

# VIRKSOMHEDS- REVALIDERING

IVAN HARSLØF / SØREN JENSEN /  
ANETTE KRUHØFFER / SANNE NISSEN MØLLER /  
ANDERS ELLEGAARD HANSEN / ANDERS ROSDAHL



04:02

# VIRKSOMHEDS- REVALIDERING

IVAN HARSLØF / SØREN JENSEN /  
ANETTE KRUHØFFER / SANNE NISSEN MØLLER /  
ANDERS ELLEGAARD HANSEN / ANDERS ROSDAHL

KØBENHAVN 2004  
SOCIALFORSKNINGSINSTITUTTET  
04:02

# FORORD

Den foreliggende rapport indeholder en evaluering af projektet “Virksomhedsrevalidering som vejen (tilbage) til arbejdsmarkedet”, der blev iværksat på initiativ af Socialministeriet og gennemført i perioden fra efteråret 2000 til efteråret 2002. Efter regeringsskiftet sidst i 2001 blev projektet forankret i Beskæftigelsesministeriet. Det samlede projekt bestod af i alt 11 lokale projekter rundt om i landet, hvor sammenlagt mere end 600 personer startede i virksomhedsrevalidering, dvs. revalideringsforløb hvor ophold på en privat eller offentlig arbejdsplads udgør et væsentligt element. Evalueringen bygger på kvalitative interview med projektmedarbejdere, revalidender og virksomheder samt spørgeskemabesvarelser fra projektmedarbejdere og revalidender. Formålet har især været at belyse betydningen af virksomhedsrevalidering for revalidenderne, herunder for deres beskæftigelsesmuligheder.

Til undersøgelsen har været knyttet en følgegruppe med repræsentanter fra Landsorganisationen i Danmark, Dansk Arbejdsgiverforening, Beskæftigelsesministeriet/ Arbejdsmarkedsstyrelsen, Amtsrådsforeningen, Kommunernes Landsforening og Center for Aktiv Beskæftigelsesindsats (CABI). Følgegruppen takkes for gode råd og kommentarer. Rapporten har desuden været læst og kommenteret af professor i socialt arbejde, Tapio Salonen, Universitetet i Lund, som ligeledes takkes.

Undersøgelsen er finansieret af Beskæftigelsesministeriet.

Rapporten er udarbejdet i Afdelingen for Beskæftigelse og erhverv. Forskningsleder Anders Rosdahl har været projektleder og har redigeret rapporten.

København, december 2003

*Jørgen Søndergaard*

# INDHOLD

	FORORD	2
	RESUME	8
1	SAMMENFATNING	12
1.1	Baggrund, formål og datagrundlag	12
1.2	Revalidenderne og virksomhederne	18
	1.2.1 Revalidenderne	18
	1.2.2 Virksomhederne	20
1.3	Virksomhedsrevalideringens betydning for revalidenderne	21
	1.3.1 Revalidendernes forløb og situation umiddelbart efter revalideringen	21
	1.3.2 Formidlingseffekt	23
	1.3.3 Kvalificerings- og udviklingseffekt	24
	1.3.4 Betydningen af virksomhedsforløbet	31
	1.3.5 Ressourcestærke og – svage revalidender	32
1.4	Virksomhederne og virksomhedsrevalidering	33
1.5	De videre effekter af Projekt Virksomhedsrevalidering	37

2	BAGGRUND, FORMÅL OG MATERIALE	40
2.1	Virksomhedsrevalidering	40
2.1.1	Begrebet virksomhedsrevalidering	40
2.1.2	Omfanget af virksomhedsrevalidering	47
2.2	Projekt Virksomhedsrevalidering	48
2.3	Evalueringsens formål og metoder	54
3	PROJEKTER OG DELTAGERE – KVANTITATIVT SET	58
3.1	Oversigt over deltagere mv. i projekterne	58
3.2	Spørgeskemaundersøgelse mv.	65
3.2.1	Datagrundlag	65
3.2.2	Deltagerne	66
3.2.3	Effektindikatorer	72
3.3	Sammenfatning	82

4	REVALIDERINGSPROCESSEN	86
4.1	Indslusningsfasen	87
	4.1.1. Rekruttering: Udvælgelse og visitation til konkrete forløb	87
	4.1.2 Visitationsprocessens informative sigte	90
	4.1.3 Motivation og frivillighed	92
	4.1.4 Brugerstyret tilgang og aktiv inddragelse	94
	4.1.5 Ydelser og økonomi	97
4.2	Forberedelser forud for revalideringsopholdet på virksomheden	99
	4.2.1 Kapacitetstest og ressourceprofiler	99
	4.2.2 Bløde kompetencer	103
	4.2.3 Undervisning i rettigheder og pligter	106
	4.2.4 Virksomhedskontakten	108
	4.2.5 Sociale netværk blandt deltagerne	109
4.3	Mødet med virksomheden	114
	4.3.1 Tilegnelse af faglige kompetencer på virksomhederne	115
	4.3.2 Når virksomheden skal vurdere revalidendens kvalifikationer	117
	4.3.3 Mellem det sociale system og arbejdsmarkedet	120
	4.3.4 Projektets opfølgning under opholdet på virksomheden	125
	4.3.5 Revalidender med anden etnisk baggrund end dansk	129
	4.3.6 Revalidendernes oplevelse af virksomhedernes rummelighed	132
4.4	Efter virksomhedsrevalideringen	136
	4.4.1 Virksomhedsrevalidering som rekrutterings- kanal til arbejdsmarkedet	137
	4.4.2 Usikkerhed kan fastholde revalidenden i klientrollen	140
4.5	Sammenfatning	143

5	VIRKSOMHEDERNE OG VIRKSOMHEDSREVALIDERING	
5.1	Indledning	148
5.2	Strategier for virksomhedskontakt	148
	5.2.1 Konsulentmodellen og den individuelle model	149
	5.2.2 Servicemodellen	152
	5.2.3 Partnerskabs- og netværksmodellen	153
5.3	Virksomheders ansættelse og håndtering af revalidender	158
5.4	Sammenfatning	168
6	DE VIDERE EFFEKTER AF PROJEKT VIRKSOMHEDSREVALIDERING	172
6.1	Indledning	172
6.2	Læring, kommunikation og øget opmærksomhed omkring virksomhedsrevalidering i forvaltningerne	173
6.3	Ændringer i strukturer og arbejdsmetoder	178
6.4	Formidling	188
6.5	Sammenfatning	190
	LITTERATUR	194
	SOCIALFORSKNINGSINSTITUTTETS UDGIVELSER SIDEN 1.1.2002	198



# RESUME

Denne rapport indeholder en evaluering af projektet "Virksomhedsrevalidering som vejen (tilbage) til arbejdsmarkedet" (Projekt Virksomhedsrevalidering). Det blev sat i gang af Socialministeriet i 2000 og gennemført frem til efteråret 2002. Efter regeringsskiftet i 2001 blev projektet forankret i Beskæftigelsesministeriet.

I alt startede 611 revalidender under Projekt Virksomhedsrevalidering. Antallet af medvirkende virksomheder var over 400, heraf 73 pct. private. Hovedparten af revalidenderne var uden arbejde ved starten af forløbet, som dermed sigtede mod *integration* på arbejdsmarkedet. De resterende forløb drejede sig om *fastholdelse*. Samlet var der tale om en forholdsvis resourcesvag gruppe, som primært omfattede kontanthjælpsmodtagere (57 pct.) og modtagere af sygedagpenge (37 pct.).

## Mange i beskæftigelse efter forløbet

Næsten halvdelen af deltagerne fuldførte et forløb i projektperioden. Hovedparten af de øvrige var fortsat i gang med revalidering ved projektperiodens afslutning i oktober 2002 (31 pct.) eller havde afbrudt forløbet (21 pct.). Ifølge skema-indberetninger fra projekterne fik mere end 80 pct. af de deltagere, som havde fuldført et forløb, arbejde umiddelbart efter forløbet, heraf 2/3 støttet arbejde (primært fleksjob). Beskæftigelsens varighed er ikke oplyst.

Det forhold, at så mange efterfølgende fik arbejde, peger på tre typer effekter af virksomhedsrevalidering:

- En *formidlingseffekt* som består i, at virksomhedsrevalidering ifølge sagens natur implicerer etablering af en længerevarende kontakt og aftale mellem en revalidend/ offentlig myndighed og en virksomhed. Muligheden for at få arbejde efterfølgende kan mere eller mindre være en indbygget del af selve virksomhedsrevalideringen. Virksomheden kan fx love at ansætte revalidenden efterfølgende, såfremt den pågældende viser sig at kunne klare opgaverne og falde til på virksomheden, og virksomheden til den tid har brug for arbejdskraften.
- En *kvalificeringseffekt* som indebærer, at revalidenden tilegner sig faglige og personlige kvalifikationer (som fx samarbejdsevne, evne til at holde aftaler) og derved bliver en bedre arbejdskraft set fra et arbejdsgiversynspunkt.
- En *udviklingseffekt* som består i, at revalidenden i højere grad bliver i stand til at håndtere sin egen situation og fremtid, dvs. bliver mindre klientgjort og motiveres til at blive selvforsørgende og tage ansvar for eget liv. Udviklingseffekten indebærer også, at revalidenden får flere ressourcer i form af fx selvtillid, bedre helbred, sociale netværk og mere viden fx om arbejdsmarkedsforhold til at realisere disse mål.

Helt overordnet ser det ud til, at det, der har effekt, er *målretning og mening*. Det betyder, at de gennemførte aktiviteter bevidst og eksplicit sigter mod et mål (selvforsørgelse), og at den person, indsatsen rettes mod, oplever indsatsen som meningsfuld og derfor er motiveret for at deltage og anstrenge sig for at nå målet. Mening fremmes fx gennem princippet om *aktiv inddragelse af revalidenden* i sagsforløbet, som i større eller mindre grad var karakteristisk for alle de lokale projekter.

Et andet generelt princip, der prægede de lokale projekter, og som fremmer kvalificering og udvikling, er *fokus på revalidendens ressourcer (frem for begrænsninger)*. Det kom bl.a. til udtryk i de aktiviteter, der blev gennemført før virksomhedsopholdet, herunder forløb der sigtede mod afklaring af revalidendens ønsker og ressourcer (og udarbejdelse af en ressourceprofil), kurser i rettigheder og pligter i relation til det sociale system og etablering af sociale netværk blandt deltagere.

## Et arbejde så tæt på det “almindelige” som muligt

Omdrejningspunktet i virksomhedsrevalidering er *virksomhedsforløbet*, hvor revaliderende var beskæftiget på helt almindelige arbejdspladser og havde helt regulære arbejdsopgaver, som ikke var kunstige eller konstruerede. I meget vidt omfang var der tale om ikke-faglærte arbejdsfunktioner.

Et virksomhedsforløb i forbindelse med virksomhedsrevalidering er dog ikke en almindelig ansættelse, men har nogle særlige træk, herunder:

- Virksomhedens *lønomkostninger* er lavere eller helt fraværende.
- Virksomhedens bevæggrunde for at beskæftige af revaliderende indbefatter ofte *ikke-økonomiske motiver* som socialt engagement, fx et ønske om at gøre noget for mennesker i en svær situation.
- *Rekruttering af revaliderende* sker oftest efter et udefrakommende initiativ, dvs. efter henvendelse fx fra en kommunal jobkonsulent.
- Der tages en række *særlige hensyn til revaliderende* på arbejdspladsen, fx i form af mindre krævende opgaver og andre skånehensyn, tolerance for eventuelle “afvigelser” hos revaliderende samt udpegnings af en støtteperson (mentor, sidemand) for revaliderende.
- *Koordinering mellem virksomhed og offentlig myndighed* i forbindelse med bl.a. opfølgning på revaliderendes forløb.

Det er især den specifikke blanding af forskelle og ligheder i forhold til en almindelig ansættelse, som er det karakteristiske ved virksomhedsrevalidering som beskæftigelsespolitisk instrument. Lighederne medvirker bl.a. til at kvalificere og udvikle revaliderende og til at orientere denne mod selvforsørgelse og beskæftigelse på det ordinære eller rummelige arbejdsmarked. Forskellene muliggør, at revaliderendes virksomhedsophold overhovedet etableres, og at forløbet på virksomheden får et positivt udfald. Problematikken omkring forskelle og ligheder er et spørgsmål om balance, hvor balancepunktet bl.a. afhænger af revaliderendes forudsætninger. I udgangspunktet må sigtet være at skabe så mange ligheder som muligt, uden at det går ud over hensynet til at få etableret revalideringsforløbet og muliggøre, at revaliderende fuldfører det med et positivt udbytte.



## SAMMENFATNING

### 1.1 Baggrund, formål og datagrundlag

Den foreliggende rapport indeholder en evaluering af projektet “Virksomhedsrevalidering som vejen (tilbage) til arbejdsmarkedet”, i det følgende blot kaldet Projekt Virksomhedsrevalidering, der blev iværksat på initiativ af Socialministeriet og gennemført i perioden fra efteråret 2000 til efteråret 2002. Efter regeringsskiftet sidst i 2001 blev projektet forankret i Beskæftigelsesministeriet. Det samlede projekt bestod af i alt 11 lokale projekter rundt om i landet – både enkelt-kommunale, flerkommunale, amtslige og kombinationen af amtslige og kommunale projekter. Det overordnede sigte med projektet var at fremme og udvikle virksomhedsrevalidering som instrument i den aktive beskæftigelsespolitik.

Revalidering er erhvervsrettede aktiviteter og økonomisk hjælp, der kan bidrage til, at en person med begrænsninger i arbejdsevnen fastholdes eller kommer ind på arbejdsmarkedet, således at den pågældendes muligheder for at forsørge sig selv og sin familie forbedres. Revalidering består typisk i, at revalidenden gennemfører en eller anden form for uddannelse. Virksomhedsrevalidering er en betegnelse for revalideringsforløb, hvor der indgår et kortere eller længere forløb på en almindelig privat eller offentlig arbejdsplads som et væsentligt element.

I princippet har det i henhold til lovgivningen været muligt at praktisere virksomhedsrevalidering, lige så længe det har været muligt at gennemføre revalidering. Som selvstændigt begreb blev virksom-

hedsrevalidering imidlertid først indført i lovgivningen pr. 1.1.1999. Hermed ønskede man at opprioritere brugen af dette instrument, hvilket bl.a. skal ses i sammenhæng med den fremherskende tendens i social- og arbejdsmarkedspolitikken i de senere år til at styrke aktivlinien og herunder særligt den virksomhedsrettede indsats.<sup>1</sup> Opprioriteringen skal også ses på baggrund af, at antallet af marginaliserede (herunder langvarige kontanthjælpsmodtagere) fortsat var betydeligt trods den faldende ledighed siden 1994. Det var navnlig de mest ressourcetsvage, som ikke var kommet i beskæftigelse. Den øgede opmærksomhed omkring virksomhedsrevalidering var bl.a. udtryk for et ønske om i højere grad at gøre revalidering til en mulighed også for ressourcetsvage personer, som ikke har forudsætninger for eller er motiveret for uddannelsesrevalidering.

Den del af et revalideringsforløb, som revalidenden gennemfører, før det erhvervmæssige sigte er afklaret, kaldes *forrevalidering*. Det er aktiviteter med et erhvervsmodnende eller afklarende sigte for revalidenden. Forrevalidering kan også omfatte forløb på en virksomhed, hvorved forrevalideringen falder under begrebet virksomhedsrevalidering. Når det erhvervmæssige sigte er afklaret, udarbejder kommunen i samarbejde med revalidenden en erhvervsplan<sup>2</sup>, der angiver revalideringens mål, tidsrammer og indhold. Ved virksomhedsrevalidering angiver planen tillige, hvordan virksomheden deltager i revalideringsforløbet samt kommunens bistand til virksomheden. Forløbet på virksomheden kan sigte mod uddannelse (fx lærlingeuddannelse) eller optræning/oplæring.

- 
1. Som følge af lovændringer pr. 1.7.2003, jf. bl.a. lov om en aktiv beskæftigelsesindsats og lov om ansvaret for og styringen af den aktive beskæftigelsesindsats, er ordet "virksomhedsrevalidering" udgået af lovgivningen. Lovændringerne er imidlertid ikke udtryk for, at revalidering på virksomheder (i form af virksomhedspraktik eller ansættelse med løntilskud) nedprioriteres, snarere tværtimod. I henhold til lov om en aktiv beskæftigelsesindsats vil "virksomhedspraktik" og "ansættelse med løntilskud" sammen med "vejledning og opkvalificering" (fx revalidering i uddannelse) fremover være de tre hovedredskaber i den aktive beskæftigelsesindsats, herunder revalidering.
  2. Som følge af lovændringerne pr. 1.7.2003, jf. note 1 ovenfor, er udtrykket "erhvervsplan" (og individuel "handlingsplan" i forbindelse med aktivering) udgået af lovgivningen og erstattet af det generelle begreb "jobplan".

Revalidering kan igangsættes, hvis andre erhvervsrettede foranstaltninger (fx aktivering) ikke skønnes at være tilstrækkelige. Målgruppen er personer med begrænsninger i arbejdsevnen, som formodes at have en god sandsynlighed for at blive selvforsørgende i kraft af revalideringen. Det kan være personer, der befinder sig i et ansættelsesforhold eller er selvstændige erhvervsdrivende. Det vil her typisk dreje sig om sygemeldte, herunder personer der modtager sygedagpenge. For disse revaliderer sigter revalideringen mod *fastholdelse* på arbejdsmarkedet. Målgruppen omfatter også personer, der ikke befinder sig i et ansættelsesforhold – eksempelvis langvarige modtagere af kontanthjælp. Her sigter revalideringen mod *integration* på arbejdsmarkedet, dvs. beskæftigelse. Som udgangspunkt er ordinært arbejde målet for (virksomheds-) revalidering. Hvis dette ikke skønnes muligt, kan et revalideringsforløb være rettet mod ansættelse i et job på særlige vilkår, fx et fleksjob.

En del af baggrunden for iværksættelse af Projekt Virksomhedsrevalidering i 2000 var som nævnt det betydelige antal personer, som trods den faldende ledighed siden 1994 var marginaliserede i forhold til arbejdsmarkedet, og som det ikke var lykkedes at hjælpe med de hidtil anvendte tiltag. Netop denne gruppe blev derfor i vidt omfang målgruppe for Projekt Virksomhedsrevalidering, hvor hovedparten af deltagerne startede i forløb, der sigtede mod *integration* (til forskel fra *fastholdelse*) på arbejdsmarkedet. De lokale projekter sigtede typisk mod at hjælpe en målgruppe af personer karakteriseret ved komplekse problemstillinger med tungtvejende problemer ud over ledighed, jf. oversigten over projekternes målgrupper i tabel 1.1. I tabellen er også anført, hvor mange deltagere, der startede i de to typer forløb. Tallene bygger på oplysninger fra projekterne i slutningen af projektperioden. Af samtlige 611 deltagere startede 86 pct. (523) i integrationsforløb.

Tabel 1.1

Oversigt over de lokale projekter.

Projektets betegnelse	Medvirkende kommuner, amter, revacentre	Målgruppe	Antal deltagere	
			Integration	Fastholdelse
Vejle amt	Amtet Reva Kolding RevaCenter Bomi	Svær arbejdsevne- nedsættelse	16	0
Kolding	Kommunen	Få ressourcer, ringe eller ingen erhvervs erfaring	100	0
Horsens	Kommunen	Typisk fysiske lidelser, enkelte er bogligt svage	32	0
Vejle Kommune	Kommunen	Ringel. ingen uddan- nelse og/eller erhvervs- erfaring	26	27
Århus amt	RevaCenter Silkeborg	Begrænsninger i arbejds- evnen som følge af fysiske, psykiske og/eller sociale problemer, hvor det kommunale tilbud ikke kan stå alene	11	0
	Hjerneskadecentret	Personer med erhver- vede hjerneskrader	25	12
	RevaCenter for Flygtninge (RCF)	Traumatiserede flygtninge	8	0
	RevaCenter Århus Syd	Begrænsninger i arbejds- evnen som følge af fysiske, psykiske og/eller sociale problemer, hvor det kommunale tilbud ikke kan stå alene	44	0
	RevaCenter Århus Nord	Begrænsninger i arbejds- evnen som følge af fysiske, psykiske og/eller sociale problemer, hvor det kommunale tilbud ikke kan stå alene	39	0



Tabel 1.1

Oversigt over de lokale projekter (fortsat).

Projektets betegnelse	Medvirkende kommuner, amter, revacentre	Målgruppe	Antal deltagere	
			Integration	Fastholdelse
Århus kommune	Kommunen	Overvejende etniske minoriteter med sproglige og/eller sociale problemer	34	0
Silkeborg	6 kommuner: Galten, Gjern, Hammel, Ry, Silkeborg og Them	Udsatte grupper, både beskæftigede og ledige	19	44
Storstrøm	Amtet, Møllegården, RevaCenter Nord + 4 kommuner: Næstved, Suså, Holmegaard, Fladså	Typisk socialt eller psykisk betingede problemer	45	0
Frederiksborg	5 kommuner: Jægerspris, Frederikssund, Slangerup, Stenløse, Ølstykke og amtet, revacentret Trollesbro	Bl.a. personer med problemer ud over ledighed	34	0
Helsingør	Kommunen	Personer primært over 35 år med mindst 5 års ledighed – og problemer herudover. Værftsarbejdere eller personer med indvandrerbaggrund	70	0
København	Kommunen	Sygemeldte/udstødnings-truede i socialsektoren og etniske minoriteter	20	5

Anm: For så vidt angår Frederiksborg mangler oplysninger om antal deltagere i fastholdelsesforløb. Det skyldes, at projektets fastholdelsesaktiviteter enten primært sigtede mod metodeudvikling eller indebar etablering af forløb, hvor lovgivningens bestemmelser om virksomhedsrevalidering ikke blev anvendt. Sidstnævnte type forløb er derfor ikke talt med i oversigten over deltagere, der startede i virksomhedsrevalidering.

Hovedformålet med Socialforskningsinstituttets evaluering er at belyse følgende spørgsmål:

- Bidrager virksomhedsrevalidering til, at revalidenderne efterfølgende bliver selvforsørgende?
- Hvilke forhold fremmer/hæmmer en positiv effekt af virksomhedsrevalidering for revalidenderne?
- Hvordan involveres virksomhederne i virksomhedsrevalidering?
- Har Projekt Virksomhedsrevalidering bidraget til en øget anvendelse af virksomhedsrevalidering som beskæftigelsespolitisk instrument i de involverede kommuner og amter?

Evaluerings hovedresultater vedrørende de to første spørgsmål, som er de mest centrale, tages op i afsnit 1.3 nedenfor, mens det tredje og fjerde spørgsmål er emnet for henholdsvis afsnit 1.4 og 1.5. I afsnit 1.2 gives først en beskrivelse af deltagere (revalidender) og virksomheder under Projekt Virksomhedsrevalidering.<sup>3</sup>

En fyldestgørende besvarelse af det første hovedspørgsmål fordrer i princippet, at revalidenderne følges over en længere periode på op til flere år efter revalideringen. Den foreliggende evaluering var imidlertid af praktiske grunde designet således, at revalidendernes efterfølgende situation blev opgjort kort tid efter afslutningen af revalideringen. Det er således alene den mulige kortsigtede effekt, som belyses.

Rapportens datagrundlag er post-spørgeskemaer besvaret af projektmedarbejdere og revalidender, dokumentarisk materiale fra projekterne (projektbeskrivelser, statusrapporter mv.) samt semi-strukturerede interview med revalidender, virksomheder, projektmedarbejdere og nøglepersoner.

Fra projektmedarbejdere foreligger besvarede postspørgeskemaer for så vidt angår 263 revalidender. For 234 af disse kunne navne og

---

3. Foreløbige resultater fra evalueringen er publiceret i tre arbejdspapirer (jf. Rosdahl, Harsløf & Møller 2001; Harsløf, Møller & Kruhøffer 2002; Harsløf, Møller & Ellegaard Hansen 2002).

adresser oplyses. Disse personer fik hen imod slutningen af projektperioden tilsendt et spørgeskema. Der indkom svar fra 180, dvs. fra 77 pct., svarende til 29 pct. af samtlige personer der startede under Projekt Virksomhedsrevalidering.

Der blev herudover gennemført 23 ansigt-til-ansigt interview med revalidender samt interview med 27 ledere og 10 tillidsrepræsentanter på virksomheder, der havde (haft) personer i virksomhedsrevalidering. Interview med projektmedarbejdere blev gennemført i 3 hovedrunder henholdsvis i starten, omtrent i midten og i slutningen af projektperioden i efteråret 2002. I de tre runder blev gennemført henholdsvis 20, 17 og 16 interview, dvs. sammenlagt 53 interview. Herudover blev gennemført 13 ansigt-til-ansigt interview sent i projektperioden med kommunalt eller amtskommunalt ansatte (nøglepersoner), som på en eller anden måde havde en relation til Projekt Virksomhedsrevalidering, men som ikke selv var projektledere eller projektmedarbejdere i de pågældende kommuner og amter.

## 1.2 Revalidenderne og virksomhederne

### 1.2.1 Revalidenderne

Som nævnt startede 611 personer under Projekt Virksomhedsrevalidering – helt overvejende i forløb, som sigtede mod integration på arbejdsmarkedet. Godt halvdelen af deltagerne var kvinder. Relativt få var under 30 år, mens omkring en tredjedel var mere end 45 år. Få havde en anden etnisk baggrund end dansk (ca. 1/7). Der foreligger ikke en kvantitativ opgørelse af deltagernes uddannelsesbaggrund, men det må på baggrund af de kvalitative interview og andre oplysninger formodes, at hovedparten ikke havde gennemført en erhvervskompetencegivende uddannelse.

For et udsnit af deltagerne foreligger vurderinger af deres arbejdsevne både fra de pågældende selv og lokale medarbejdere under Projekt Virksomhedsrevalidering. Der er et betydeligt sammenfald mellem disse vurderinger, som klart tyder på, at langt hovedparten af deltagerne i et eller andet omfang havde begrænsninger i arbejdsevnen på grund af sygdom, ulykke, handicap eller slid. Helbredsproblemer synes udbredte blandt revalidenderne. Før revalideringen modtog 57 pct. kontanthjælp, 37 pct. modtog sygedagpenge, mens 6 pct. blev forsørget på anden måde.

På visse punkter (køn, alder, etnisk baggrund, forudgående forsørgelsesgrundlag og varigheden af revalideringen) er det muligt at sammenligne revalidenderne under Projekt Virksomhedsrevalidering med opgørelser fra sidst i 1990'erne vedr. repræsentative udsnit af samtlige revalidender, som helt overvejende omfatter personer under uddannelsesrevalidering (jf. Filges, Harsløf og Nord-Larsen 2002, Bach 2002).

En sådan sammenligning viser for det første, at deltagere i virksomhedsrevalidering ser ud til at være ældre end deltagere i anden revalidering. De under 30-årige udgør således en betydelig mindre andel af virksomhedsrevalidenderne end af samtlige revalidender ifølge de tidligere opgørelser, mens de over 45-årige udgør en større andel. Denne forskel kan bl.a. hænge sammen med, at ældre typisk har gået kortere tid i skole end yngre og i gennemsnit er mindre uddannelsesparate og mindre motiverede for at gå i gang med en uddannelse.

En anden forskel vedrører forsørgelsesgrundlaget før revalideringen. De to største grupper af virksomhedsrevalidender er kontanthjælpsmodtagere og modtagere af sygedagpenge. Det samme er tilfældet for samtlige revalidender, som imidlertid spreder sig over flere kategorier med hensyn til forsørgelsesgrundlag før revalideringen. Det ser herudover ud til, at virksomhedsrevalidenderne i mindre grad er selvforsørgende før revalideringen end andre revalidender. En fjerdedel af samtlige revalidender var ifølge Socialforskningsinstituttets tidligere undersøgelse selvforsørgende før revalideringen.<sup>4</sup> Andelen blandt virksomhedsrevalidenderne må være meget lavere, idet 94 pct. af disse modtog enten sygedagpenge eller kontanthjælp før revalideringen, jf. ovenfor.

Ud fra de foreliggende oplysninger er det ikke muligt med sikkerhed at udtale sig om, hvorvidt revalidenderne under Projekt Virksomhedsrevalidering må karakteriseres som mere eller mindre res-

---

4. Umiddelbart kan dette undre, idet revalidering jo først iværksættes, hvis erhvervsvennen ikke kan genskabes eller vedligeholdes gennem andre foranstaltninger. I rapporten fra den pågældende undersøgelse angives mulige forklaringer på nævnte forhold (jf. Filges, Harsløf og Nord-Larsen 2002).

sourcesvage end andre revalidender. Formodningen taler dog for, at virksomhedsrevalidenderne i gennemsnit er en mere ressourcetsvage gruppe end øvrige revalidender.<sup>5</sup>

En yderligere forskel mellem virksomhedsrevalidering og anden revalidering vedrører varigheden af forløbet. Her ser det ud til, at de forløb, som indgik i Projekt Virksomhedsrevalidering, gennemgående havde en kortere varighed end andre revalideringsforløb. De fleste revalideringsforløb består som nævnt af uddannelse ifølge den ovenfor nævnte undersøgelse, hvis data stammer fra sidst i 1990'erne. Varigheden af revalidering med erhvervsplan anslås her til omkring 15 måneder i gennemsnit (for både fuldførte og ikke-fuldførte forløb under ét) og ca. 30 måneder for fuldførte forløb. Forrevalideringsforløb skønnes i gennemsnit at vare ca. 9 måneder.

For de forløb, som indgik i Projekt Virksomhedsrevalidering, og som omfattede både forrevalidering og revalidering med erhvervsplan, varede selve virksomhedsopholdet typisk 3-6 måneder. Hertil kommer aktiviteter før virksomhedsopholdet i form af fx afklarende kurser og lignende. Ifølge oplysninger fra projekterne om et udsnit af forløbene var den skønnede varighed af forrevalidering typisk op til 3 måneder. Knap halvdelen af revalideringsforløbene (ekskl. forrevalidering) var planlagt til at vare under 6 måneder, mens 84 pct. havde en planlagt varighed på under et år. Selv om det kan være problematisk at sammenligne opgørelserne, tyder de dog ret klart på, at virksomhedsrevalidering i gennemsnit har en kortere varighed end anden revalidering.<sup>6</sup>

### 1.2.2 Virksomhederne

Af de 611 personer, som startede under Projekt Virksomhedsrevalidering, havde 501 ophold på en virksomhed. De øvrige havde enten

- 
5. Denne formodning bygger bl.a. på oplysningerne om deltagerne og deres situation før revalideringen (jf. ovenfor) og på, at en betydelig del af revalidenderne efterfølgende fik støttet beskæftigelse (jf. næste afsnit).
  6. Ifølge sagens natur kan man på det foreliggende grundlag ikke udtale sig om, hvorvidt nævnte forskel også holder, hvis man i stedet for virksomhedsrevalideringsforløbene under Projekt Virksomhedsrevalidering havde foretaget en opgørelse for samtlige virksomhedsrevalidender i Danmark.

afbrudt forløbet eller var ved afslutningen af projektperioden endnu ikke startet på en arbejdsplads. I alt medvirkede 406 virksomheder, dvs. at der typisk kun var én revalidend pr. virksomhed. De fleste (73 pct.) af de involverede virksomheder var private. Af de private virksomheder havde halvdelen under 20 beskæftigede, mens 15 pct. havde mindst 100 beskæftigede. De private virksomheder, der var involveret i fastholdelsesforløb, var gennemgående større end dem, der var involveret i integration.

## 1.3 Virksomhedsrevalideringens betydning for revalidenderne

### 1.3.1 Revalidendernes forløb og situation umiddelbart efter revalideringen

Ved afslutningen af Projekt Virksomhedsrevalidering i oktober 2002 var omkring en tredjedel af de i alt 611 revalidender stadig i gang med deres forløb, mens godt en femtedel havde afbrudt forløbet. Sidstnævnte andel synes at ligge nogenlunde på niveau med den andel, som i almindelighed afbryder revalideringsforløb, ligesom der også er lighedspunkter med hensyn til baggrunden for afbrydelserne (Filges, Harsløf og Nord-Larsen 2002). De fleste afbrydelser skyldes andre forhold, end at revalidenderne fik arbejde eller skulle påbegynde en uddannelse.

Af de 611 revalidender havde 278 fuldført et forløb under Projekt Virksomhedsrevalidering ved afslutningen af projektperioden. 29 pct. af disse havde alene fuldført forrevalidering. Beskæftigelses-situationen for disse personer ved forløbets afslutning er oplyst i projekternes statistik-indberetninger. Det fremgår heraf, at 84 pct. af de deltagere, der havde fuldført et forløb, var i beskæftigelse umiddelbart efter forløbet. Der foreligger ikke oplysninger om beskæftigelsesens varighed.

Omkring 2/3 af de personer, der opnåede beskæftigelse under Projekt Virksomhedsrevalidering, gjorde det i kraft af støttet arbejde (primært fleksjob). Der er en tendens til, at fastholdelsesforløb oftere ender med beskæftigelse end forløb, som sigter mod integration, og at denne forskel navnlig skyldes, at fastholdelsesforløb hyppigere ender med støttet arbejde end integrationsforløb.

Det forhold, at så stor en andel af revalidenderne fik støttet beskæftigelse, må være udtryk for, at mange af revalidenderne havde begrænsninger i arbejdsevnen, som det åbenbart ikke fuldt ud var muligt at eliminere i kraft af revalideringen. Man kan dermed sige, at eksistensen af en ordning med støttet arbejde (fleksjob) i høj grad medvirker til, at også disse revalidender kan komme i beskæftigelse efterfølgende.

Selv om undersøgelsens kvantitative materiale er begrænset, er det interessant, at der ikke kan konstateres nogen sammenhæng mellem deltagerens arbejdsevne (som vurderet af dem selv og projekterne) og sandsynligheden for efterfølgende at være i beskæftigelse. Men sandsynligheden for at være i støttet beskæftigelse øges, og sandsynligheden for at være ustøttet beskæftigelse mindskes, jo mere arbejdsevnen er nedsat. Disse to modsatte tendenser "ophæver" så at sige hinanden. Evalueringen viser herudover, at deltagerens efterfølgende situation synes at blive påvirket i positiv retning af ballast i form af langvarig skoleuddannelse og en erhvervsuddannelse.

Man kan ikke uden videre gå ud fra, at de udslusningsresultater, som blev opnået i Projekt Virksomhedsrevalidering, gælder for samtlige virksomhedsrevalideringsforløb i Danmark.<sup>7</sup> Det er fx ikke utænkeligt, at de ekstra ressourcer, som blev bevilliget i den 2-årige projektperiode til de lokale projekter under Projekt Virksomhedsrevalidering, har skabt mulighed at opnå særligt gode resultater. Desuden har de kommuner og amter, der blev inviteret til at være med i projektet, måske været særligt engagerede og dygtige til at arbejde med revalidering på virksomheder.

Med visse forbehold er det muligt at sammenligne ovennævnte tal med Socialforskningsinstituttets tidligere undersøgelser om revalidering. Disse opgør andelen af selvforsørgende efter revalidering til 70-80 pct. – altså nogenlunde det samme eller lidt mindre end tallet for så vidt angår revalidenderne under Projekt Virksomhedsrevalidering.

---

7. Der foreligger ikke en samlet statistik herom, men det kan forsigtigt skønnes, at mere end 6.000 helårspersoner deltager i virksomhedsrevalidering pr. år i Danmark (jf. kap. 2).

Statistiske effektanalyser tyder på, at revalidering i gennemsnit har en selvstændig positiv effekt på chancen for at være selvforsørgende, men effekten karakteriseres som "begrænset" (jf. Filges, Harsløf & Nord-Larsen 2002, Bach 2002).

### 1.3.2 Formidlingseffekt

Nærværende evaluering var ikke designet således, at en statistisk effektanalyse kunne foretages. De foreliggende oplysninger peger dog i retning af en positiv beskæftigelseseffekt, som ikke kan kvantificeres og derfor heller ikke sammenlignes med de omtalte tidligere effektanalyser.

En væsentlig forklaring på, at en meget stor del af revalidenderne efterfølgende fik beskæftigelse, må formodes at være, at virksomhedsrevalidering har, hvad der her benævnes en *formidlingseffekt*. Den består i, at virksomhedsrevalidering ifølge sagens natur implikerer etablering af en længerevarende kontakt og en aftale mellem en revalidend og en virksomhed. Aftalen mellem revalidenden/ den offentlige myndighed og virksomheden vedrører selve revalideringsperioden herunder revalidendens arbejdsopgaver, virksomhedens rolle og de økonomiske aspekter af virksomhedsopholdet. Herudover kan aftalen indebære, at virksomheden lover at ansætte revalidenden efterfølgende i et ordinært job eller i et fleksjob, såfremt revalidenden viser sig at kunne klare opgaverne tilfredsstillende og falde til på virksomheden, og virksomheden til den tid har brug for arbejdskraften. Det er klart, at revalidendens beskæftigelseschancer forøges, hvis der indgås en sådan aftale med virksomheden. Og selv om der ikke på forhånd indgås en aftale om efterfølgende beskæftigelse, indebærer revalidendens virksomhedsophold, at der etableres en længerevarende kontakt mellem revalidend og virksomhed. Det betyder bl.a., at virksomheden får et nærmere kendskab til revalidenden, som herved kan få en fordel frem for eksterne arbejdssøgende til ledige job på virksomheden. Muligheden for efterfølgende at få et job på virksomheden er således ofte i større eller mindre grad indbygget i det virksomhedsophold, der er kernen i virksomhedsrevalidering. Dette er fx meget klart i forbindelse med fastholdelse. Man iværksætter ikke virksomhedsrevalidering med henblik på fastholdelse, hvis der ikke på forhånd vurderes at være en reel mulighed for, at revalidenden kan fortsætte på virksomheden eller på en anden virksomhed, som der er kontakt med. Men også i forbindelse med forløb, der



sigter mod integration, kan et efterfølgende job være en indbygget del af virksomhedsrevalideringen som en realistisk mulighed. Set fra arbejdsgiverens synsvinkel kan formidlingseffekten være udtryk for, at virksomhedsrevalidering bruges som en rekrutteringsmetode. En del af de interviewede virksomheder anvendte virksomhedsrevalidering netop på denne måde.<sup>8</sup>

Herved ligner virksomhedsrevalidering aktiveringsinstrumentet jobtræning.<sup>9</sup> En væsentlig grund til, at privat jobtræning i forhold til andre aktiveringsredskaber har en god beskæftigelseeffekt, må også formodes at ligge i en formidlingseffekt. Forudsætningen for, at en formidlingseffekt (skabelse af kontakt, etablering af en aftale) fører til efterfølgende beskæftigelse på arbejdspladsen, er, at virksomheden efterspørger arbejdskraften, dvs. at virksomheden har brug for og råd til at ansætte personen efterfølgende. Erfaringsmæssigt har privat jobtræning en klart bedre beskæftigelseeffekt end offentlig jobtræning (Bach 2002). Det hænger formodentlig sammen med begrænsninger med hensyn til offentlige arbejdsgiveres muligheder for at oprette nye stillinger. Deltagerne under Projekt Virksomhedsrevalidering havde primært (i over 70 pct. af tilfældene) deres virksomhedsophold på private virksomheder, hvilket yderligere kan bidrage til at forklare, at så mange fik beskæftigelse efter revalideringen.

### 1.3.3 Kvalificerings- og udviklingseffekt

Formidlingseffekten er udtryk for, at virksomhedsrevalidering ændrer den *situation*, som revalidenden befinder sig i. Herudover kan virksomhedsrevalidering betyde, at også *revalidenden* ændres, dvs. at personens kompetencer forøges. Det kan ske i form af, hvad der her betegnes en kvalificeringseffekt og en udviklingseffekt.

*Kvalificeringseffekten* indebærer, at revalidenden i kraft af revalideringsforløbet bliver mere attraktiv som arbejdskraft. Som følge af det forberedende forløb og ikke mindst gennem selve virksomheds-

- 
8. Formidlingseffekten kan også bestå i, at der etableres kontakt mellem revalidenden og virksomheder, som indgår i et netværk af virksomheder, jf. nedenfor.
  9. Jobtræning, der er en betegnelse, som blev brugt i aktivlovene før 1.7.2003, er en form for aktivering, som indebærer midlertidig ansættelse af en kontanthjælpsmodtager eller dagpengeberettiget ledig i en job med et offentligt løntilskud.

opholdet har revalidenden mulighed for at tilegne sig faglige og personlige kvalifikationer. Faglige kvalifikationer drejer sig om viden og færdigheder i forhold til konkrete arbejdsområder og -opgaver, mens personlige kvalifikationer omfatter forhold som fx evne til at samarbejde og omgås andre mennesker, evne til at overholde aftaler, læringsevne og fleksibilitet. Afgørende for, om kvalificeringen fører til større beskæftigelseschancer, er bl.a., om revalidendens opnåede kompetencer efterspørges på arbejdsmarkedet.

*Udviklingseffekten* er beslægtet med og kan overlape kvalificeringseffekten. Den består i, at revalidenden som følge af virksomhedsrevalideringen i højere grad bliver i stand til at tage vare på og ansvar for sin egen situation og fremtid. Man kan sige, at effekten består i, at revalidenden bliver mindre klientgjort. Med et fremmedord kunne man kalde det for en empowerment-effekt, som indebærer større selvtillid og tiltro til egne ressourcer og muligheder hos revalidenden. Dette kan samtidig være personlige kvalifikationer, som gør revalidenden mere attraktiv som arbejdskraft. Men udviklingseffekten er mere end det – den indebærer, at revalidenden motiveres til at blive selvforsørgende, til at tage ansvar for eget liv, og at personen får flere ressourcer i form af selvtillid, bedre helbred, sociale netværk og mere viden fx om arbejdsmarkedsforhold til at realisere disse mål.

Kvalificerings- og udviklingseffekten er ligesom formidlingseffekten *umiddelbare effekter* af virksomhedsrevalidering. Alle tre umiddelbare virkninger kan bidrage til en positiv beskæftigelseseffekt, dvs. til at øge sandsynligheden for, at revalidenden bliver selvforsørgende.

Navnlig de kvalitative interview med revalidender og projektmedarbejdere giver et indtryk af, hvordan forskellige elementer og metoder i virksomhedsrevalideringsforløbene kan have en kvalificerings- og udviklingseffekt. De fleste af de interviewede revalidender havde på interviewtidspunktet imidlertid ikke afsluttet deres forløb. Dette forhold samt den omstændighed, at evalueringen bygger på forholdsvis få interview, bevirker, at de konklusioner, som kan drages, nødvendigvis må have karakter af begrundede hypoteser. De vigtigste af disse opsummeres i det følgende. Af fremstillingsmæssige grunde er udsagnene nedenfor ikke formuleret som hypoteser, og formuleringerne er mere kategoriske og generaliserende, end der egentlig er belæg for.

Nogle af de generelle træk ved revalideringsforløbene, der synes at fremme en kvalificerings- og udviklingseffekt, beskrives i det følgende. De træk (målretning og mening), der er anført under pkt. 1, kan betragtes som de mest overordnede, som de efterfølgende træk kan bidrage til at fremme.

*1. Målretning og mening.* – At en indsats er målrettet betyder, at de gennemførte aktiviteter bevidst sigter mod et mål, man eksplicit har sat sig for at nå. Målretning kan betragtes som et organisatorisk træk ved en given indsats. Mening betyder her, at revalidenden oplever indsatsen som meningsfuld og derfor er motiveret til at deltage og anstrenge sig for at nå målet. Det kan i nogle tilfælde være vanskeligt at adskille de to begreber empirisk.

Projekt Virksomhedsrevalidering blev gennemført som et antal lokale projekter. Selve projektformen med formulering af eksplicite mål, der skal opnås indenfor en vis periode, har formentlig bidraget til at gøre den konkrete indsats overfor revalidenderne målrettet. Projektet var ikke en rutinemæssig, bureaukratisk aktivitet, men derimod en tidsbegrænset, særlig aktivitet hvor man satsede på at opnå konkrete mål.

Mange revalidender fremhævede, at virksomhedsrevalidering fremstod som betydeligt mere målrettet end aktivering, som af nogle blev opfattet som en måde at parkere folk på, når man ikke vidste, hvad man skulle stille op med dem. Det kan hænge sammen med, at revalidering ikke er en ret og pligt som aktivering, men i princippet iværksættes, når der skønnes at være behov for det og en chance for, at revalideringen vil forbedre revalidendens muligheder for at blive selvforsørgende.

En oplevelse af mening fremmes således, når revalideringsforløbet – som forudsat i lovgivningen – er baseret på en frivillig aftale mellem revalidend og myndighed. Enkelte revalidender havde dog oplevet visitationen til projektet som en slags “frivillig tvang”. Andre berettede om deltagere, der deltog i projektet af de “forkerte grunde”, og som derfor ikke var motiverede. Disse revalidender fik næppe så meget ud af at deltage og kan desuden ødelægge udbyttet for andre deltagere i fx et forberedende kursus før virksomhedsopholdet.

Mange træk ved de lokale projekter har betydning for, om de opleves som meningsfulde af revalidenderne. Det gælder både de grundlæggende principper, som var udgangspunktet for projekternes arbejde, og mere konkrete aspekter. Eksempelvis tyder evalueringen på, at princippet om *aktiv inddragelse af revalidenden* i sagsforløbet, som i større eller mindre grad prægede alle de lokale projekter under Projekt Virksomhedsrevalidering, fremmer revalidendens oplevelse af forløbet som meningsfuldt. Et andet og mere konkret eksempel drejer sig om varigheden af de kursusforløb, som revalidenderne ofte deltog i inden virksomhedsopholdet. Der er en tendens til, at de korte forløb på 2 uger blev oplevet som mere meningsfulde end længere forløb på fx 4-5 uger. Der kan være forskellige forklaringer på dette. Bl.a. at korte forløb fremtræder mere målrettede. Langvarige forløb synes oftere forbundet med en vis oplevelse af at være "parkeret". Det er derfor væsentligt, at langvarige kurser tilrettelægges således, at det overordnede sigte ikke tabes af syne.

2. *Timing*. – En del revalidender havde som nævnt helbredsproblemer af fysisk og /eller psykisk karakter. Timing drejer sig om, hvornår bestemte tiltag iværksættes set i forhold til revalidendens sygdoms- eller behandlingsforløb. På den ene side kan det være hensigtsmæssigt at sætte ind med fastholdelses- eller integrationsinitiativer i forhold til sygdomsramte så hurtigt som muligt. På den anden side kan der også være behov for, at de grundlæggende fysiske eller psykiske problemer færdigbehandles, før det overhovedet er muligt for den pågældende at overskue en fremtid på arbejdsmarkedet. Det er gennem en afvejning af disse to modsatrettede hensyn, at den rette timing skal findes.

3. *Oplysning om forløbet på forhånd*. – Brugerstyring og aktiv inddragelse af revalidenden forudsætter, at denne har det nødvendige og tilstrækkelige vidensgrundlag. Før deltagerne startede i projektet blev der typisk afholdt en visitationssamtale. Størsteparten af de interviewede revalidender gav udtryk for, at visitationssamtalen indeholdt den fornødne information om projektets forløb og målsætninger. Denne indsigt var for revalidenderne en positiv oplevelse, som i mange tilfælde var noget nyt i forhold til tidligere møder med det sociale system. Revalidenderne oplevede det som motiverende på forhånd at få indsigt i forløbets opbygning og målsætninger, fordi det herigennem kom til at fremstå som meningsfuldt.

*4. Ressourcestyrkende og afklarende forløb før virksomhedsopholdet.* – Før forløbet på virksomheden blev der typisk gennemført en række aktiviteter såsom forløb, der sigtede mod afklaring af revalidendens ønsker og ressourcer, kurser i rettigheder og pligter i relation til det sociale system og etablering af sociale netværk blandt deltagere. Hovedindtrykket af disse aktiviteter er, at de bidrog til at styrke revalidenderne og til at give dem større handlekompetence, dvs. forbedrede deres muligheder for at blive aktivt inddraget i deres egen sag og tage ansvar for egen situation.

Eksempelvis blev der nogle steder gennemført undervisning i rettigheder og pligter, som gik videre end den information, der var indeholdt i visitationssamtalen. De interviewede deltagere i sådanne kurser tilkendegav, at de i kraft af den viden og bedre indsigt i egne muligheder i relation til lovgivningen, som herigennem blev formidlet, fik en fornemmelse af at stå stærkere i forhold til eget sagsforløb. De fik en stærkere “definitionsagt” til at gå ind i drøftelserne med sagsbehandlerne omkring deres sag.

*5. Ressourceprofil og fokus på ressourcer (frem for begrænsninger).* En særlig vigtig type afklarende aktivitet består i udarbejdelse af en resourceprofil eller lignende, hvilket typisk indgik som led i virksomhedsrevalideringen. Ressourceprofilen sigter mod at afklare revalidendens ressourcer navnlig i forhold til arbejdsmarkedet. Den indgår i dag som en del af arbejdsevnetoden (Socialministeriet 2001), som blev obligatorisk i forbindelse med førtidspensionsreformen pr. 1.1.2003.

Undertiden lod projektmedarbejderen revalidenden selv stå for udarbejdelse af sin resourceprofil. I andre tilfælde gik projektmedarbejderne meget ind i dette arbejde og varetog styringen af processen. Baggrunden for at overlade en del af arbejdet til revalidenderne var at styrke en brugerstyret tilgang til sagsbehandlingen og en aktiv inddragelse af revalidenderne.

Der er en del eksempler på, at et eksplicit fokus på ressourcer (frem for begrænsninger) og identifikation af realistiske målsætninger synes at have en udviklingseffekt, dvs. bibringer deltagerne en oplevelse af at være blevet bragt tættere på arbejdsmarkedet. Bl.a. styrkes selvtiliden i kraft af bevidstheden om egne ressourcer, og revalidendens

ønsker kan blive mere realistiske både i forhold til egne forudsætninger/evner og i forhold til mulighederne på arbejdsmarkedet.

På flere projekter blev der eksplicit arbejdet med at gøre revalidenderne lidt mere selvkritiske i forhold til egne arbejdsønsker med henblik på at forbedre deres beskæftigelsesmuligheder. Dette kunne ske enten gennem vejledning eller ved at lade revalidenderne afprøve mulighederne for selv at erfare, om deres planer var realistiske.

*6. Retvisende vurdering af revalidendens arbejdsevne.* – Det er de professionelle socialarbejdere, der har ansvaret for at vurdere revalidendernes arbejdsevne og kompetencer. Både revalidenderne og virksomhederne var imidlertid som oftest involveret i denne vurdering. Revalidenderne bl.a. gennem arbejdet med ressourceprofilen og virksomhederne på baggrund af revalidendernes virksomhedsophold. Flere forhold kunne imidlertid bevirke, at der skete en over- eller undervurdering af revalidendens ressourcer. På nogle projekter blev der arbejdet eksplicit med at udvikle metoder til en retvisende vurdering af revalidendernes ressourcer og kompetencer. En bedømmelse, der ikke er præget af skævheder, er væsentlig for revalidendernes udvikling, idet en skæv vurdering både kan være frustrerende og indebære risiko for, at revalidenden bringes ind på et galt spor.

*7. Sociale netværk.* – På en række af de lokale projekter arbejdede man med at danne netværksgrupper (en slags selvhjælpsgrupper) blandt deltagerne. Herved etableredes formelle rammer for kontakt og samtale mellem revalidenderne. Interaktion og netværk mellem deltagere kunne selvsagt også finde sted mere spontant.

Netværk kan på flere måder have en udviklingseffekt. Det kan ske i kraft af, at revalidenden udveksler viden og erfaringer med andre, der er eller har været i samme eller en tilsvarende situation. Eksempelvis kan revalidenden gennem kontakt med andre revalidender få information om de muligheder, der ligger i det sociale system for at blive støttet til at komme i arbejde, og få inspiration til konkrete erhvervsønsker og muligheder. Man kan også fremhæve netværkets mere sociale funktioner, hvor det kan understøtte revalidendens udvikling, hvis denne fx i kritiske perioder bakkes op af andre fra netværket.

I nogle tilfælde oplevede revalidender imidlertid negative aspekter i forbindelse med andre deltagere. Det var typisk motiverede revalidender, som fandt umotiverede revalidender på holdene belastende og ødelæggende.

8. *Virksomhedsforløbet.* – Revalidenderne var under virksomhedsopholdet beskæftiget på helt almindelige arbejdspladser og havde her som oftest helt “regulære arbejdsopgaver” ligesom de øvrige ansatte. Revalidendernes opgaver var ifølge de interviewede repræsentanter fra virksomheder ikke kunstige eller konstruerede, men havde konkret værdi for virksomheden. Der var i øvrigt i meget vidt omfang tale om ikke-faglærte arbejdsfunktioner.

I forbindelse med virksomhedsrevalidering indgår revalidenden med andre ord i et “naturligt” arbejdsmæssigt og socialt miljø og ikke i et miljø, der er specielt skabt for mennesker med nedsat arbejdsevne (fx revacentre) eller for marginaliserede i forhold til arbejdsmarkedet (fx aktiveringsprojekter). Et centralt træk ved de faglige og personlige kvalifikationer, som revalidenden tilegner sig gennem virksomhedsopholdet, er derfor, at det er kvalifikationer, som “beviseligt” er af relevans for at kunne klare sig i arbejdslivet. Ud over en sådan kvalificeringseffekt kan virksomhedsopholdet også have en videre udviklingseffekt for revalidenden, hvilket der er adskillige tegn på både fra interview med revalidender og ledere og tillidsmænd i virksomheder.

Et virksomhedsophold i forbindelse med virksomhedsrevalidering er dog ikke en almindelig ansættelse, men har nogle særlige træk. Det drejer sig bl.a. om:

- Virksomhedens *lønomkostninger*, som er lavere eller fraværende ved virksomhedsrevalidering.
- Virksomhedens bevæggrunde for at beskæftige revalidender, som ofte omfatter *ikke-økonomiske motiver* som socialt engagement og et ønske om at påtage sig et socialt ansvar.
- *Rekruttering af revalidenden*, som set fra virksomhedens synspunkt oftest sker efter et udefra kommende initiativ, og hvor der ofte medvirker en socialarbejder fx en jobkonsulent.
- *Særlige hensyn til revalidenden* (skånehensyn, tolerance overfor afvigelser, støtteperson på virksomheden og i det sociale system)

- *Koordinering mellem virksomhed og offentlig myndighed* i forbindelse med bl.a. opfølgning på revalidendens forløb.

Det er især den specifikke blanding af forskelle og ligheder i forhold til en almindelig ansættelse, som er det karakteristiske ved virksomhedsrevalidering som beskæftigelsespolitisk instrument. Lighederne medvirker især til at kvalificere og udvikle revalidenden og til at orientere denne mod selvforsørgelse og beskæftigelse på det ordinære eller rummelige arbejdsmarked. Forskellene muliggør, at revalidendens virksomhedsophold overhovedet etableres, og at forløbet på virksomheden får et positivt udfald. Problematikken vedr. forskelle og ligheder er et spørgsmål om balance, hvor balancepunktet bl.a. afhænger af revalidendens forudsætninger. I udgangspunktet må sigtet være at skabe så mange ligheder som muligt, uden at det går ud over hensynet til at få etableret revalideringsforløbet og muliggøre, at revalidenden fuldfører det med et positivt udbytte.

*9. Opfølgning under forløbet, herunder virksomhedsopholdet.* – Under virksomhedsopholdet fulgte man fra projekternes side op på, hvordan revalidenderne klarede sig. Det skete bl.a. ved besøg på virksomheden. Man måtte her balancere mellem for megen og for lidt opfølgning. For megen opfølgning kunne bidrage til at fastholde revalidenden i klientrollen (foruden at det kunne irritere virksomhederne), for lidt opfølgning medførte risiko for, at problemer ikke blev opdaget og håndteret i tide.

*10. Opfølgning efter virksomhedsopholdet.* – Perioden umiddelbart efter virksomhedsopholdet er en kritisk fase, hvor de revalidender, der ikke var sikret beskæftigelse, oplevede en stor usikkerhed i deres situation. Denne usikkerhed kunne tilsyneladende betyde, at revalidenderne bevidst eller ubevidst faldt tilbage eller blev fastholdt i en passiv klientrolle (negativ udviklingseffekt). Flere revalidender efterlyste på denne baggrund en mere aktiv opfølgning og støtte fra myndighedernes side i denne fase.

#### 1.3.4 Betydningen af virksomhedsforløbet

De forskellige aspekter af et revalideringsforløb såsom samtale med sagsbehandler, kursus, afklarende forløb og selve virksomhedsopholdet har alle i et eller andet omfang betydning for revalidendens udbytte af forløbet. I det spørgeskema, som et udsnit af deltagerne



besvarede (jf. ovenfor), blev revalidenderne bedt om at vurdere effekterne af de forskellige elementer i deres forløb på en 4-trins skal fra "i høj grad" til "slet ikke".

Over halvdelen af deltagerne vurderede, at det at have haft ophold på en arbejdsplads som led i virksomhedsrevalidering i høj grad havde hjulpet eller støttet dem med at komme videre og få bedre beskæftigelsesmuligheder.<sup>10</sup> Det er *selve virksomhedsopholdet*, som ifølge deltagerne har størst betydning og effekt – set i forhold til andre elementer som fx samtale med sagsbehandler eller kursus. Jo mere deltagerne vurderer, at virksomhedsforløbet og andre aktiviteter mv. i projektet har hjulpet dem, des mere optimistiske er de med hensyn til deres muligheder for at have fast arbejde fremover. Betydningen af virksomhedsforløbet ligger formentlig i, at det har såvel en formidlingseffekt som en kvalificerings- og udviklingseffekt.

### 1.3.5 Ressourcestærke og -svage revalidender

Som nævnt ovenfor var baggrunden for opprioriteringen af virksomhedsrevalidering fra 1999 bl.a. et ønske om i højere grad at gøre revalidering til en mulighed også for mere ressourcetsvage personer. Selv om revalidenderne under Projekt Virksomhedsrevalidering som antydnet i gennemsnit udgør en mere ressourcetsvag gruppe end personer, der gennemfører uddannelsesrevalidering, er der også blandt revalidenderne under Projekt Virksomhedsrevalidering en spredning med hensyn til forudsætninger og ressourcer.

Flere forhold peger i retning af at de mest ressourcestærke, alt andet lige, har de bedste muligheder for at få et udbytte af virksomhedsrevalidering. Det gælder for det første med hensyn til formidlingseffekten, hvor sandsynligheden for, at en arbejdsgiver vil tilbyde et job efterfølgende, må formodes at stige med de ressourcer i form af faglige og personlige kvalifikationer, som revalidenden har. Herudover er det et generelt indtryk fra de kvalitative interview, at kvalifi-

---

10. Det bør bemærkes, at spørgeskemaet som nævnt ovenfor kun blev besvaret af 180 personer, dvs. 29 pct. af samtlige personer, der startede under Projekt Virksomhedsrevalidering. Det er derfor vanskeligt at vurdere, i hvilket omfang de anførte resultater kan generaliseres til samtlige revalidender under Projekt Virksomhedsrevalidering, jf. også kap. 2 og 3.

cerings- og udviklingseffekten også er størst for de revalidender, som i forvejen er mest ressourcestærke. Eksempelvis synes revalidender med ringe uddannelse og meget begrænset erhvervs erfaring ikke at få det fulde udbytte af visitationssamtalen, og generelt synes den aktive inddragelse af revalidenden i eget sagsforløb at have de bedste muligheder for at lykkes, når der er tale om relativt ressourcestærke personer med uddannelse og/eller tidligere langvarig tilknytning til arbejdsmarkedet.

En særlig vanskelig stillet målgruppe var revalidender med anden etnisk baggrund. De havde ofte dårligere sprogkunderskaber og færre kontakter til sociale netværk, der formidler information om beskæftigelsesmuligheder, end øvrige revalidender. Desuden følte revalidender med anden etnisk baggrund sig undertiden udsat for diskrimination. Revalidender med anden etnisk baggrund synes således at have ringere forudsætninger end andre revalidender for at deltage i virksomhedsrevalidering og for at få et positivt udbytte heraf.

## 1.4 Virksomhederne og virksomhedsrevalidering

Forudsætningen for, at virksomhedsrevalidering kan realiseres, er selvsagt, at der etableres et samarbejde mellem kommune/ revacenter og virksomheder. Dette samarbejde havde i de lokale projekter under Projekt Virksomhedsrevalidering en varierende udformning. I det følgende beskrives de samarbejdsformer, som kunne identificeres. De skitserede modeller er simplificerede typer, som konkrete fremgangsmåder kan ligne i større eller mindre grad. De fleste af modellerne er primært relevante i forbindelse med integration. Sidst i dette afsnit berøres virksomhedernes motiver for overhovedet at indgå i et samarbejde med en offentlig myndighed om virksomhedsrevalidering.

I *konsulentmodellen* tager forvaltningen udgangspunkt i revalidenden og dennes behov og forudsætninger. Man har en borger og forsøger herefter at finde en virksomhed, der vil påtage sig at beskæftige borgeren under én eller anden form. Det er forvaltningen (fx en jobkonsulent), der forsøger at finde et job til revalidenden. Konsulentmodellen bygger som udgangspunkt ikke på faste formelle aftaler med virksomheder. Ofte vil man dog se, at den enkelte sagsbehandler eller jobkonsulent kender et antal virksomheder, som man ved er

positivt indstillet overfor at beskæftige personer, som forvaltningen/ revacentret ønsker i arbejdsprøvning eller optræning.

Konsulentmodellen repræsenterer overordnet den fremgangsmåde, man traditionelt har benyttet, men modellen kan udmærket forbindes med nye metoder i den konkrete kontakt mellem jobkonsulent og virksomhed. I modellen er der ikke tale om, at en borger blot “placeres” på en virksomhed. Fremgangsmåden er typisk, at sagsbehandler/ jobkonsulent og borgeren drøfter placeringen (under inddragelse af person- og jobprofiler og lignende), og at de eventuelt sammen tager ud på virksomheden til en samtale for at afklare gensidige ønsker og forventninger.

I den *individuelle model* overlades det til revalidenden selv at finde en praktik-, arbejdsprøvnings- eller optræningsplads – ofte efter et kursus eller lignende hvor revalidendens kendskab til arbejdsmarkedet og kompetence i jobsøgning udvikles, og hvor revalidenden afklares og rustes til at tage hånd om sin egen situation. Modellen bygger bl.a. på, at selve det, at initiativet overlades til revalidenden, er et signal om, at forvaltningen har tillid til, at revalidenden selv kan finde en plads. Denne tillid formodes i sig selv at styrke revalidendens ressourcer. På den anden side forudsætter modellen også, at den revalidend, der skal finde en praktikplads, har et vist mindstemål af ressourcer.

Strategien i forhold til virksomhedskontakten kan også tage udgangspunkt i virksomhederne. I *servicemodellen* forsøger forvaltningen at finde en arbejdskraft, som virksomheden har brug for, eller på anden vis at bistå virksomheden. Udgangspunktet er eksempelvis, at en virksomhed mangler arbejdskraft, og forvaltningen ser det så som sin opgave at formidle og evt. opkvalificere denne arbejdskraft. Servicemodellen indebærer som betegnelsen antyder, at den offentlige myndighed opfatter sig som serviceorgan for navnlig virksomhederne og deres medarbejdere.

En forsigtig vurdering er, at det overvejende, men ikke udelukkende var konsulentmodellen, som blev anvendt i de lokale projekter under Projekt Virksomhedsrevalidering. I hvert fald spillede “konsulenterne” (projektmedarbejdere, jobkonsulenter) oftest en aktiv rolle på en eller anden måde, når der skulle findes revalideringspladser. I

nogle tilfælde kunne det dog være svært at trække en skarp grænse mellem konsulentmodellen og den individuelle model. Det var fx tilfældet i de situationer, hvor projektmedarbejderen i forvejen havde forberedt en virksomhed på, at den kunne forvente henvendelse fra en revalidend.

I konsulentmodellen og den individuelle model er udgangspunktet revalidendens (borgerens) behov, mens det i servicemodellen er virksomhedernes behov, som forvaltningen i første omgang især orienterer sig imod.

I *partnerskabsmodellen* er der i princippet tale om en mere lige vægtning af de to parter behov. Partnerskabsmodellen kan kombineres med den nedenfor omtalte netværksmodel, og begge modeller kan også i større eller mindre grad anvendes i kombination med de allerede beskrevne modeller.

Partnerskabsmodellen indebærer, at der etableres mere faste, langvarige relationer og flere gensidige forpligtigelser mellem parterne. Forvaltningen/ revacentret indgår en skriftlig partnerskabsaftale med virksomheden. Aftalen angiver typisk, hvem der i henholdsvis virksomheden og forvaltningen står for kontakten til den anden part. Herudover kan virksomheden fx forpligte sig til at stille et antal faste afklarings- eller optræningspladser til rådighed, til at kontakte forvaltningen ved langtidssygdom med henblik på fastholdelse og til at kontakte forvaltningen, hvis den har ledige job, som matcher den type arbejdskraft, som evt. kunne tilvejebringes via kommunen. Forvaltningen forpligter sig fx til at servicere og yde rådgivning til virksomheden og revalidenden her.

Partnerskabsaftaler findes i flere udgaver, og de kan dreje sig om integration, fastholdelse eller begge dele. Indtrykket er, at partnerskabsaftalerne i de kommuner og amter, der var involveret i Projekt Virksomhedsrevalidering, oftest drejede sig om fastholdelse, og at formuleringerne vedr. fastholdelse i aftalerne gennemgående var mere konkrete end vedr. integration. Dette kan hænge sammen med, at partnerskabsaftaler historisk er opstået i forbindelse med fastholdelse.

Mens partnerskabsmodellen implicerer kontakt mellem myndighed og virksomheder enkeltvis, indebærer *netværksmodellen*, at der etableres kontakt (et netværk) mellem et antal virksomheder indbyrdes og med myndigheden (projektet) som centralt placeret koordinator, inspirator eller lignende. Kontakten mellem virksomhederne kan bestå i erfaringsudveksling, fælles undervisning eller seminarer omkring det rummelige arbejdsmarked arrangeret af koordinatoren – evt. efter ønsker fra virksomheder. Kontakten kan også have form af udveksling af oplysninger om ledige stillinger og arbejdskraft samt overførsel af personale, jf. nedenfor.

I flere af de lokale projekter arbejdede man med netværksmodellen med henblik på fastholdelse af langtidssygemeldte. Sådanne netværk kunne bl.a. sigte mod erfaringsudveksling. Herudover var det tanken, at denne type netværk også kunne skabe mulighed for, at virksomhederne kunne samarbejde om virksomhedsrevalidering. Dette kunne fx ske ved, at en sygemeldt medarbejder på én af virksomhederne eventuelt kunne blive revalideret på én af de andre virksomheder i netværket, eller ved at en medarbejder, der var blevet revalideret på én af virksomhederne, efter revalideringen kunne få understøttet eller støttet arbejde på én af de andre virksomheder.

Der er også flere eksempler fra de lokale projekter på, at netværksmodellen blev anvendt i forbindelse med integration. Ét sted var denne model fx kombineret med en partnerskabsmodel. Den bestod i, at der mellem forvaltningen og en bestemt virksomhed (træningsvirksomhed) i netværket blev indgået en partnerskabsaftale, hvor virksomheden stillede et antal faste revalideringspladser til rådighed. Når en plads blev ledig (fx når en person havde afsluttet et forløb), kunne kommunen visitere en ny person til pladsen. Målet var, at de personer, som placeredes på virksomheden, med tiden skulle i permanent beskæftigelse fx på én af de andre virksomheder i netværket. Lederen af afdelingen med revalideringspladserne (kaldet brobygger) havde bl.a. til opgave at sørge for, at revaliderende på denne måde kom i beskæftigelse. Netværket indebar altså en slags gennemsigtighed, som betød, at virksomhederne vidste, hvilken arbejdskraft der blev revalideret på træningsvirksomhederne. Tilsvarende vidste revaliderende (og deres brobygger), hvor i netværket der eventuelt var ledige job.

Den underliggende forudsætning for virksomhedsrevalidering er, at der er virksomheder, som vil være med. På basis af interview med virksomhedsrepræsentanter kan man identificere to hovedtyper af motiver hos virksomheder i forbindelse med beskæftigelse af revalidender og involvering i det rummelige arbejdsmarked mere generelt. De to typer motiver kan udmærket optræde sammen. Den ene type er økonomiske motiver, der fx udspringer af virksomhedens ønske om at sikre sig kvalificeret arbejdskraft eller af personalepolitiske overvejelser om at skabe en attraktiv arbejdsplads. Den anden type er ikke-økonomiske motiver, dvs. et socialt engagement hos lederen i form af samfundssind eller et ønske om at hjælpe personer i en svær situation. Når virksomheder i almindelighed ansætter medarbejdere, spiller sidstnævnte bevæggrunde næppe nogen rolle. Men sådanne holdninger har ofte betydning, når virksomheder beskæftiger revalidender og andre målgrupper for det rummelige arbejdsmarked (jf. også Rosdahl & Uldall-Poulsen 2003), selv om det sociale engagement (helst) ikke må koste virksomheden penge, ifølge de interviewede virksomhedsrepræsentanter. Evalueringen tyder på, at et socialt engagement hos ledere og medarbejdere ofte er en væsentlig faktor, som kan have betydning både for, om en revalidend overhovedet kommer ud på en arbejdsplads, og for hvorledes virksomhedsopholdet forløber.

## 1.5 De videre effekter af Projekt Virksomhedsrevalidering

Projekt Virksomhedsrevalidering sigtede bl.a. mod at bidrage til en øget anvendelse af virksomhedsrevalidering som instrument i beskæftigelsespolitikken. Det skulle ikke blot ske i den 2-årige projektperiode og i kraft af selve projekterne, men også herudover. Eftersom dataindsamlingen til den foreliggende undersøgelse blev gennemført i selve projektperioden via de pågældende projekter og involverede forvaltninger, er det ikke muligt nøjere at vurdere, i hvilken grad sidstnævnte intention er blevet realiseret. Hovedindtrykket er dog, at Projekt Virksomhedsrevalidering i et eller andet omfang har bidraget til efterfølgende at styrke den beskæftigelsesrettede sociale indsats, herunder i form af virksomhedsrevalidering, i de lokale områder.

Det foreliggende materiale tyder således for det første på, at interessen for og opmærksomheden omkring virksomhedsrevalidering

er forøget i de lokale områder, herunder både i kommunale forvaltninger, revacentre og virksomheder. Formodningen taler for, at virksomhedsrevalidering i højere grad er inde i billedet mentalt set, dvs. som eksplicit valgmulighed, når konkrete sager og problemstillinger i relation til fastholdelse og integration skal håndteres. I sig selv må dette, alt andet lige, antages at bidrage til en øget anvendelse af virksomhedsrevalidering.

For det andet ses i de lokale områder en lang række eksempler på, at nye metoder er taget i brug eller ønskes opprioriteret efter Projekt Virksomhedsrevalidering. Det gennemgående træk ved disse metoder er, at de sigter mod at gøre indsatsen mere beskæftigelsesrettet. Nogle af metoderne drejer sig om relationen til virksomhederne, herunder virksomhedsnetværk, partnerskabsaftaler, enstrengt kontakt, uddannelse af sidemænd, spørgeskemabaseret tilbagemeldingsredskab, og tjener et dobbelt formål: dels at bane vejen for virksomhedsrevalidering ved bl.a. at systematisere og professionalisere virksomheders medvirken hertil dels at tilgodese virksomhedernes ønsker om kvalificeret arbejdskraft og om et praktisk og ubesværet samarbejde med myndighederne. Andre metoder drejer sig om håndtering af navnlig de mest ressourcetsvage klienter/ revalidender, herunder nyudviklede forløb, netværk blandt revalidender og selvfklaringskursus. Et fælles træk ved metoderne på dette område er, at de søger at dreje klienternes opmærksomhed mod deres ressourcer i forhold til arbejdsmarkedet, og at de bygger på en idé om revalidenders aktive medvirken og ansvar for egen udvikling (det modsatte af klientgørelse). I relation til disse metoder arbejdes med at håndtere balancen mellem hjælp/støtte til revalidenden på den ene side og krav om selvhjulpethed/ ansvar for egen udvikling på den anden. Nogle af medarbejderne i de lokale projekter gav udtryk for den opfattelse, at det for visse af de svageste blandt fx kontanthjælpsmodtagerne er særlig hensigtsmæssigt, at den samme (de samme) "hjælper(e)" følger og er backup gennem hele virksomhedsrevalideringsforløbet.

Et tredje tegn på, at Projekt Virksomhedsrevalidering antagelig har effekter ud over projektperioden og de lokale projekter bl.a. i form af en øget interesse for virksomhedsrevalidering, er, at en række både formelle og uformelle formidlingsaktiviteter bidrager til at "sprede budskaberne" både inden for og mellem offentlige myndigheder og institutioner samt til offentlige og private virksomheder. Flere

interviewpersoner rapporterer således om en øget interesse for virksomhedsrevalidering/ det rummelige arbejdsmarked blandt virksomhederne i de lokale områder.

Afslutningsvis skal bemærkes, at det kan være vanskeligt at adskille de videre effekter af Projekt Virksomhedsrevalidering fra virkningerne af de mange andre tiltag og initiativer (bl.a. lovgivningsmæssigt), der er gennemført i de senere år. I mange tilfælde synes der at være tale om, at Projekt Virksomhedsrevalidering har bidraget til og sat ekstra skub i en udvikling, der allerede var i gang i de involverede kommuner og amter.



## KAPITEL 2

# BAGGRUND, FORMÅL OG MATERIALE

Som nævnt i kapitel 1 indeholder den foreliggende rapport en evaluering af projektet “Virksomhedsrevalidering som vejen (tilbage) til arbejdsmarkedet”, der blev gennemført i perioden fra efteråret 2000 til efteråret 2002, og som omfattede i alt 11 lokale projekter rundt om i landet – både enkelt-kommunale, flerkommunale, amtslige og kombinationen af amtslige og kommunale projekter.

I dette kapitel redegøres først for indholdet i begrebet virksomhedsrevalidering og det omtrentlige omfang af virksomhedsrevalidering (afsnit 2.1). Dernæst gives en generel beskrivelse af projektet “Virksomhedsrevalidering som vejen (tilbage) til arbejdsmarkedet” (afsnit 2.2). I sidste afsnit 2.3 præsenteres evalueringens formål og metoder.

## 2.1 Virksomhedsrevalidering

### 2.1.1 Begrebet virksomhedsrevalidering

Revalidering er erhvervsrettede aktiviteter og økonomisk hjælp, der kan bidrage til, at en person med begrænsninger i arbejdsevnen fastholdes eller kommer ind på arbejdsmarkedet, så den pågældendes muligheder for at forsørge sig selv og sin familie forbedres. Den første samlede danske lovgivning vedr. revalidering er fra 1960. Siden

er lovgivningen vedr. revalidering blevet en del af bistandsloven (fra 1976) og lov om aktiv socialpolitik (fra 1998).<sup>1</sup>

Revalidering består typisk i, at revalidenden gennemfører en eller anden form for uddannelse (jf. Filges, Harsløf og Nord-Larsen 2002). Som oftest omfatter forløbet ikke beskæftigelse på en virksomhed. Virksomhedsrevalidering er betegnelse for revalideringsforløb, hvor der indgår ophold på en almindelig privat eller offentlig arbejdsplads i kortere eller længere tid som et væsentligt element. I denne forstand har det i henhold til lovgivningen været muligt at praktisere virksomhedsrevalidering lige så længe som det har været muligt at gennemføre revalidering.

Som selvstændigt begreb blev virksomhedsrevalidering imidlertid først indført i lovgivningen pr. 1.1.1999.<sup>2</sup> Hermed ønskede man at opprioritere brugen af dette instrument, hvilket bl.a. skal ses i sammenhæng med den fremherskende tendens i social- og arbejdsmarkedspolitikken i de senere år til at styrke aktivlinien og herunder særligt den virksomhedsrettede indsats. Opprioriteringen af virksomhedsrevalidering kommer til udtryk på flere måder i lovændringen pr. 1.1.1999. Bl.a. blev kommunernes pligt til at udvikle og styrke den virksomhedsrettede revalideringsindsats samt andre virksomhedsrettede tilbud understreget, ligesom det blev præciseret, at kommunerne kan inddrage private aktører i formidlingen af virksomhedsrevalidering og andre virksomhedsrettede tilbud. Lovændringen pr. 1.1.1999 indebar også, at der blev afsat midler

- 
1. Den følgende beskrivelse omfatter regelgrundlaget for ændringerne som følge af de nye love, herunder lov om en aktiv beskæftigelsesindsats og lov om ansvaret for og styringen af den aktive beskæftigelsesindsats, som trådte i kraft 1.7.2003. Lovændringerne sigter især mod en samordning af den aktive beskæftigelsesindsats for alle målgrupper i både AF og kommunerne, bl.a. gennem en harmoniseret og forenklet redskabsvifte. For så vidt angår revalidering indebærer lovændringerne en yderligere opprioritering af revalidering på virksomheder og forbedrede rammer for at gennemføre revalidering på virksomheder, bl.a. via nye muligheder for støtte til mentorordninger.
  2. Som følge af lovændringerne pr. 1.7.2003, jf. note 1, er ordet "virksomhedsrevalidering" udgået af lovgivningen. Lovpakken er imidlertid ikke udtryk for, at revalidering på virksomheder (i form af virksomhedspraktik eller ansættelse med løntilskud) nedprioriteres, snarere tværtimod. I henhold til lov om en aktiv beskæftigelsesindsats vil "virksomhedspraktik" og "ansættelse med løntilskud" sammen med "vejledning og opkvalificering" (fx revalidering i uddannelse) fremover være de tre hovedredskaber i den aktive beskæftigelsesindsats, herunder revalidering.

(95 mio. kr. i 1999 og 145 mio. kr. årligt fra år 2000) til de lokale koordinationsudvalg til fremme af særlige virksomhedsrettede lokale initiativer, herunder virksomhedsrevalidering og udvikling af metoder i virksomhedsrevalideringen.

Revalidering, herunder virksomhedsrevalidering, kan ifølge lov om aktiv socialpolitik kun igangsættes, dersom andre erhvervsrettede foranstaltninger (f.eks. forskellige former for aktivering) ikke skønnes at være tilstrækkelige. Målgruppen er personer med begrænsninger i arbejdsevnen. Det kan være personer, der befinder sig i et ansættelsesforhold eller er selvstændige erhvervsdrivende. Det vil her typisk dreje sig om sygemeldte, herunder personer der modtager sygedagpenge. For disse revalidender sigter revalideringen mod *fastholdelse* på arbejdsmarkedet. Målgruppen omfatter også personer, der ikke befinder sig i et ansættelsesforhold – eksempelvis langvarige modtagere af kontanthjælp. For disse personer sigter revalideringen mod *integration* på arbejdsmarkedet. Som udgangspunkt er ordinært arbejde målet for (virksomheds-) revalidering. Hvis dette ikke skønnes muligt, kan et revalideringsforløb være rettet mod permanent ansættelse i et job på særlige vilkår, fx et fleksjob.

Den del af et revalideringsforløb, som revalidenden gennemfører, før det erhvervmæssige sigte er afklaret, kaldes *forrevalidering*. Det er aktiviteter med et erhvervsmodnende eller afklarende sigte for revalidenden. Under forrevalidering, herunder også i form af virksomhedsrevalidering, bevarer revalidenden sit hidtidige forsørgelsesgrundlag, som fx typisk kan være sygedagpenge eller kontanthjælp.

Når det erhvervmæssige sigte er afklaret, udarbejder kommunen i samarbejde med revalidenden en erhvervsplan<sup>3</sup>, der angiver revalideringens mål, tidsrammer og indhold. Ved virksomhedsrevalidering angiver planen tillige, hvordan virksomheden deltager i revalideringsforløbet samt kommunens bistand til virksomheden. Opholdet på virksomheden kan sigte mod uddannelse (fx lærlingeuddannelse) eller optræning/oplæring.

---

3. Som følge af lovændringerne pr. 1.7.2003, jf. note 1 ovenfor, er udtrykket "erhvervsplan" (og individuel "handlingsplan" i forbindelse med aktivering) udgået af lovgivningen og erstattet af det generelle begreb "jobplan".

Når erhvervsplanen iværksættes, modtager revalidenden som hovedregel revalideringsydelse, der beregnes på grundlag af højeste arbejdsløshedsdagpenge.<sup>4</sup> Fra denne ydelse fratrækkes det beløb, som virksomhedsrevalidenden under ophold på en virksomhed måtte få udbetalt af arbejdsgiveren. Dvs. praktik-, elev- eller lærlingeløn, hvis virksomhedsrevalidenden er under uddannelse på virksomheden, eller løn der svarer til revalidendens arbejdsindsats, hvis vedkommende er under optræning eller oplæring. I sidstnævnte tilfælde skal den private arbejdsgivers udbetalte løn som udgangspunkt udgøre mindst halvdelen af revalideringsydelsen beregnet i den samlede revalideringsperiode. Dog kan revalidender, der har omfattende psykiske, fysiske eller sociale problemer, og som derfor yder en meget begrænset arbejdsindsats, i indtil 1 år (evt. 2 år) være under optræning eller oplæring uden løn fra arbejdsgiveren.

I stedet for revalideringsydelse kan den økonomiske hjælp under virksomhedsrevalidering bestå i løntilskud<sup>5</sup>, hvis der foreligger særlige forhold, der begrundet dette<sup>6</sup>. I dette tilfælde modtager revalidenden fra arbejdsgiveren som minimum den mindste overenskomstmæssige løn på området (eller den løn som gælder for tilsvarende arbejde), og virksomheden modtager et løntilskud som kompensation for virksomhedsrevalidendens begrænsede arbejdsevne. Som udgangspunkt skal arbejdsgiveren betale mindst halvdelen af lønnen beregnet i den samlede revalideringsperiode. Dog kan tilskuddet til offentlige arbejdsgivere udgøre hele den overenskomstmæssige mindsteløn, og når det drejer sig om revalidender med omfattende psykiske, fysiske eller sociale problemer, kan tilskuddet til en privat arbejdsgiver i indtil 1 år (evt. 2 år) også udgøre hele den overenskomstmæssige mindsteløn.

- 
4. Revalideringsydelsen for under 25 årige uden forsørgerpligt overfor barn/børn og uden erhvervs erfaring af væsentligt omfang udgør dog halvdelen af dette beløb.
  5. Herudover kan den økonomiske hjælp bl.a. omfatte særlig støtte til udgifter, der er en nødvendig følge af revalideringen eller af nedsat funktionsevne, og støtte til at etablere selvstændig erhvervs virksomhed.
  6. Det er en betingelse, at revalidenden a) er over den sædvanlige uddannelsesalder, b) tidligere har haft tilknytning til arbejdsmarkedet, eller c) har pligt til at forsørge ægtefælle eller børn.

De anførte muligheder for at gennemføre virksomhedsrevalidering i private virksomheder uden lønudgift for arbejdsgiveren blev præciseret med lovændringen pr. 1.1.1999. Hensigten var bl.a. at bidrage til, at virksomhederne i højere grad kunne medvirke til revalidering af nogle af de persongrupper, som det hidtil havde været vanskeligt at få revalideret. I bemærkningerne til lovforslaget peges bl.a. på følgende grupper: ufaglærte i 40-50-års alderen, hvor begrænsninger i arbejdsevnen skyldes nedslidning, ofte kombineret med manglende eller dårlig uddannelse eller psykiske lidelser, unge med ringe boglige forudsætninger, personer med misbrugs- og/eller kriminalitetsproblemer samt indvandrere og flygtninge mv.

Et væsentligt sigte med opprioriteringen af virksomhedsrevalidering var således i højere grad at gøre revalidering til en mulighed også for personer, som ikke har forudsætninger eller motivation for uddannelsesrevalidering.

Omdrejningspunktet i revalidering, herunder virksomhedsrevalidering, er en vurdering og udvikling af revalidendens arbejdsevne. Arbejdsevnebegrebet blev indført i lovgivningen i 1998 med loven om aktiv social politik til afløsning af det tidligere erhvervsevnekriterium. Arbejdsevnebegrebet implicerer, at man i sagsbehandlingen i højere grad fokuserer på, hvad revalidenden kan eller kan bringes til at kunne, dvs. på personers ressourcer i forhold til arbejdsmarkedet end på personens mangler, fx udtrykt ved dokumentation for diagnose og sygdom.

Det grundlæggende social- og arbejdsmarkedspolitiske sigte er, at aktive løsninger altid skal forsøges først og have højere prioritet end passiv forsøgelse. Opprioriteringen af virksomhedsrevalidering er udtryk for denne tankegang, som også på mange andre måder er blevet mere fremherskende i social- og arbejdsmarkedspolitikken i de senere år. Eksempelvis blev beskæftigelsesmulighederne for personer med nedsat arbejdsevne forbedret med indførelse af ordningen med fleksjob i 1998. Omtrent samtidig blev indført en ny bestemmelse i lov om social pension (§20a). Den indebærer, at behandlingen af en sag om førtidspension som hovedregel først kan indledes, når alle relevante aktiverings-, revaliderings- og behandlingsmæssige samt andre foranstaltninger har været afprøvet. Førtidspensionsreformen pr. 1.1.2003 indebærer, at arbejdsevnebegrebet også skal anvendes

på pensionsområdet. Dette er en yderligere understregning af, at den aktive indsats på alle områder skal have højeste prioritet, hvis det på nogen måde er muligt. Forenklet udtrykt er det grundlæggende princip fra 1.1.2003, at hvis en person har en vis arbejdsevne i behold, eller hvis arbejdsevnen kan udvikles, vil den pågældende ikke være berettiget til førtidspension, men skal i stedet have et beskæftigelsesrettet tilbud. Det kan være tilbud om et fleksjob eller (virksomheds-) revalidering, der sigter mod et fleksjob. Ikke mindst førtidspensionsreformen indebærer derfor, at de virksomhedsrettede tilbud, herunder virksomhedsrevalidering, bliver endnu mere relevante.

Den aktive linie kommer yderligere til udtryk i forbindelse med visse ændringer i refusionsordningerne mellem staten og kommunerne på det sociale område. Således er de passive tilbud (sygedagpenge og førtidspension) blevet relativt mindre attraktive i økonomisk henseende for kommunerne i forhold til aktive tilbud som fx virksomhedsrevalidering, hvor statens andel af forsørgelsesydelsen pr. 1.1.2002 er hævet fra 50 til 65 pct.

Som konsekvens af indførelsen af arbejdsevnebegrebet er der med førtidspensionsreformen pr. 1.1.2003 etableret en ny systematisk sagsbehandlingsmetode – *arbejdsevne metoden* – til beskrivelse, vurdering og udvikling af borgernes arbejdsevne. Der er gennemført et omfattende uddannelsesprogram vedr. arbejdsevne metoden for sagsbehandlere i kommunerne (jf. bl.a. Socialministeriet 2001). Metoden *skal* anvendes i sager om revalidering, fleksjob og førtidspension og kan anvendes i sager om sygedagpenge, aktivering og kontanthjælp. Som redskab til og ramme for vurdering af borgerens ressourcer, udviklingsmuligheder og barrierer i forhold til arbejdsmarkedet udarbejdes som led i metoden en såkaldt *ressourceprofil*.

Det er kommunen, der giver tilbud om revalidering, men amtskommunerne skal bistå kommunerne i deres revalideringsindsats ved at tilvejebringe tilbud til personer med sådanne begrænsninger i arbejdsevnen, at de ikke kan revalideres ved hjælp af kommunale tilbud. I tilknytning hertil skal amtskommunen yde rådgivning til de pågældende personer og konsulentstøtte mv. til kommunerne i forbindelse med deres arbejde med personer med særlige behov. Den amtskommunale indsats på revalideringsområdet finder navnlig sted

i tilknytning til revacentrene. Her gennemføres revalideringsforløb, herunder ikke mindst forrevalidering, for personer efter anmodning fra kommunerne. Det er revacentrene, der træffer beslutning om indskrivning af personerne. På et revacenter findes typisk en række værksteder med faglærte værkstedsledere samt specialiseret personale med en professionel baggrund som fx psykolog, socialrådgiver eller fysioterapeut, som er kvalificerede til at rådgive, vejlede og behandle revalidender. De personer, som henvises til amtskommunale tilbud, vil typisk have flere eller sværere begrænsninger i arbejdsevnen end øvrige revalidender. Det vil populært sagt være de svageste grupper, dvs. netop nogle af de kategorier som opprioriteringen af virksomhedsrevalidering sigtede mod at tilgodese. Opprioriteringen af virksomhedsrevalidering kan for revacentrenes vedkommende typisk bestå i, at afklarende forløb (forrevalidering) helt eller delvist "flyttes" ud på almindelige private eller offentlige arbejdspladser i stedet for at blive gennemført udelukkende i institutionens egne værksteder og lokaliteter.

Ud over kommunen (herunder sagsbehandler og jobkonsulent) og eventuelt amtskommunen (revacenter) vil der typisk være flere andre aktører involveret i et virksomhedsrevalideringsforløb. Det drejer sig selvsagt om virksomheden, hvor et samarbejde vil være påkrævet fx med en leder eller arbejdsleder, tillidsmand/ fagforening og/eller andre medarbejdere. Herudover vil revalidendens læge, anden slags behandler eller specialist ofte være centrale aktører. Alt i alt forudsætter revalidering og i særlig grad virksomhedsrevalidering et koordineret samvirke mellem og støtte fra en række personer og instanser.

Med henblik på at styrke den arbejdsmarkedsrettede sociale indsats blev det pr. 1.1.1999 obligatorisk for kommunerne at oprette koordinationsudvalg for den forebyggende arbejdsmarkedsindsats, enten som enkeltkommunale eller fælleskommunale udvalg. Formålet med udvalgenes arbejde er at øge beskæftigelsesmulighederne for borgere, der er ved at miste tilknytningen til arbejdsmarkedet, eller som har svært ved at opnå beskæftigelse på almindelige vilkår. En række af de centrale aktører, der er relevante i forbindelse med virksomhedsrevalidering, har plads i koordinationsudvalget, herunder arbejdsmarkedets parter, Praktiserende Lægers Organisation og De samvirkende Invalideorganisationer. Én af koordinationsudvalgenes opgaver er at medvirke til at udvikle samarbejdet mellem kommunen

og dens samarbejdsparter i forhold til den arbejdsmarkedsrettede indsats, herunder virksomhedsrevalidering. Som nævnt fik udvalgene samtidigt med indførelsen af begrebet virksomhedsrevalidering i lovgivningen tildelt midler til fremme og udvikling af dette instrument og den arbejdsmarkedsrettede sociale indsats generelt.

### 2.1.2 Omfanget af virksomhedsrevalidering

Der foreligger ikke fyldestgørende statistik vedr. omfanget af virksomhedsrevalidering, selv om statistikgrundlaget er blevet forbedret i de senere år.

Siden 1998 er opgjort antal personer, der modtager kontanthjælp under forrevalidering. Antallet har været faldende i perioden 1999-2001 fra godt 11.000 helårsmottagere i 1999 til under 7.000 i 2002 (Danmarks Statistik 2001, 2002 og 2003). Der foreligger ikke statistik om, hvor mange af disse personer, som havde ophold på en virksomhed i forrevalideringsperioden. Ifølge en mindre interviewundersøgelse var det godt en tredjedel (Filges, Harsløf og Nord-Larsen 2002). Hvis dette kan generaliseres, betyder det, at noget over 2.000 helårspersoner deltog i virksomhedsrevalidering i form af forrevalidering med kontanthjælp i 2002. Hertil kommer et ukendt antal personer, der deltog i forrevalidering med et andet forsørgelsesgrundlag (fx sygedagpenge).

Ud fra oplysninger fra Danmarks Statistik (2002) kan det anslås, at forrevalidering med kontanthjælp i gennemsnit varer 6-7 måneder. På basis af spørgeskemasvar fra landets kommuner er beregnet, at forrevalideringsforløb i gennemsnit varer 9 måneder (Filges, Harsløf og Nord-Larsen 2002). Denne forskel kan muligvis fortolkes som udtryk for, at forrevalidering med kontanthjælp varer kortere tid end forrevalidering med sygedagpenge.

Herudover kan man som nævnt være i virksomhedsrevalidering dels med løntilskud dels med bruttorevalideringsydelse. Kun for den førstnævnte kategori foreligger der oplysninger for en længere årrække. Indenfor de seneste 10 år har der været en tendens til fald i antal helårsmottagere af løntilskud ved optræning og uddannelse. I 1999 var antallet af helårsmottagere godt 3.500, i 2002 omkring 3.000 eller lidt færre. Først fra 1.1.2002 findes statistik vedr. personer, der er i virksomhedsrevalidering med bruttorevalideringsydelse. Statistik-



ken, der formentlig endnu ikke er fuldt dækkende, viser en stigning i antallet over året 2002 fra godt 100 i januar 2002 til omkring 1.300 i december 2002 (Danmarks Statistik 2003). Antal helårsmodtagere i virksomhedsrevalidering med enten bruttorevalideringsydelse eller løntilskud skulle dermed udgøre ca. 4.300 i 2002.

Der foreligger ikke statistik om varigheden af revalidering med løntilskud eller bruttorevalideringsydelse. En spørgeskemaundersøgelse (Filges, Harsløf og Nord-Larsen 2002) opgør den gennemsnitlige varighed af fuldførte revalideringsforløb til ca. 2½ år. Heri indgår ikke afbrudte forløb. Ifølge denne kilde afbrydes omkring 25 pct. af alle påbegyndte revalideringsforløb. Oplysninger fra Danmarks Statistik (2002) peger i retning af, at virksomhedsrevalidering i gennemsnit varer kortere tid end anden revalidering.<sup>7</sup>

Sammenlagt skulle der altså i 2002 være mindst 6.300 helårsmodtagere i virksomhedsrevalidering, heraf knapt en tredjedel i forrevalidering. Da opholdet på virksomheden langt fra strækker sig over hele året, er det samlede antal personer, der deltog i virksomhedsrevalidering i 2002, derfor betydeligt større end de 6.300, formentlig mindst 15.000. Det skal ses på baggrund af, at i alt godt 70.000 personer i løbet af et år (2001) modtager hjælp i forbindelse med revalidering (Danmarks Statistik 2002).

## 2.2 Projekt Virksomhedsrevalidering

Projektet "Virksomhedsrevalidering som vejen (tilbage) til arbejdsmarkedet" sigtede både mod at øge anvendelsen af virksomhedsrevalidering og at udvikle dette instrument. Projektet omfattede 11 lokale projekter rundt omkring i landet og blev gennemført i den 2-årige periode fra efteråret 2000 til efteråret 2002. Tabel 2.1 viser en oversigt over projekterne.

---

7. Det gennemsnitlige antal konteringsmåneder i 2001 var 3,9 ved løntilskud, mens det var 7,2 ved bruttorevalideringsydelse (Danmarks Statistik 2002).

Tabel 2.1

Oversigt over de lokale projekter.

Projektets betegnelse	Medvirkende kommuner, amter, revacentre	Målgruppe	Antal deltagere	
			Integration	Fastholdelse
Vejle amt	Amtet Reva Kolding RevaCenter Bomi	Svær arbejdsevne- nedsættelse	16	0
Kolding	Kommunen	Få ressourcer, ringe eller ingen erhvervs erfaring	100	0
Horsens	Kommunen	Typisk fysiske lidelser, enkelte er bogligt svage	32	0
Vejle Kommune	Kommunen	Ringel. ingen uddan- nelse og/eller erhvervs- erfaring	26	27
Århus amt	RevaCenter Silkeborg	Begrænsninger i arbejds- evnen som følge af fysiske, psykiske og/eller sociale problemer, hvor det kommunale tilbud ikke kan stå alene	11	0
	Hjerneskadecentret	Personer med erhver- vede hjerneskrader	25	12
	RevaCenter for Flygtninge (RCF)	Traumatiserede flygtninge	8	0
	RevaCenter Århus Syd	Begrænsninger i arbejds- evnen som følge af fysiske, psykiske og/eller sociale problemer, hvor det kommunale tilbud ikke kan stå alene	44	0
	RevaCenter Århus Nord	Begrænsninger i arbejds- evnen som følge af fysiske, psykiske og/eller sociale problemer, hvor det kommunale tilbud ikke kan stå alene	39	0

Tabel 2.1

Oversigt over de lokale projekter (fortsat).

Projektets betegnelse	Medvirkende kommuner, amter, revacentre	Målgruppe	Antal deltagere	
			Integration	Fastholdelse
Århus kommune	Kommunen	Overvejende etniske minoriteter med sproglige og/eller sociale problemer	34	0
Silkeborg	6 kommuner: Galten, Gjern, Hammel, Ry, Silkeborg og Them	Udsatte grupper, både beskæftigede og ledige	19	44
Storstrøm	Amtet, Møllegården, RevaCenter Nord + 4 kommuner: Næstved, Suså, Holmegaard, Fladså	Typisk socialt eller psykisk betingede problemer	45	0
Frederiksborg	5 kommuner: Jægerspris, Frederikssund, Slangerup, Stenløse, Ølstykke og amtet, revacentret Trollesbro	Bl.a. personer med problemer ud over ledighed	34	0
Helsingør	Kommunen	Personer primært over 35 år med mindst 5 års ledighed – og problemer herudover. Værftsarbejdere eller personer med indvandrerbaggrund	70	0
København	Kommunen	Sygemeldte/udstødnings-truede i socialektoren og etniske minoriteter	20	5

Anm: For så vidt angår Frederiksborg mangler oplysninger om antal deltagere i fastholdelsesforløb. Det skyldes, at projektets fastholdelsesaktiviteter enten primært sigtede mod metodeudvikling eller indebar etablering af forløb, hvor lovgivningens bestemmelser om virksomhedsrevalidering ikke blev anvendt. Sidstnævnte type forløb er derfor ikke talt med i oversigten over deltagere, der startede i virksomhedsrevalidering.

I 2000 inviterede Socialministeriet en række kommuner og amter til at være med. To af de lokale projekter var amtslige (Århus Amt og Vejle Amt), 6 projekter var enkelt-kommunale (Århus, Vejle, Kolding, Horsens, Helsingør og København), 1 projekt var flerkommunalt (et samarbejde mellem Silkeborg, Galten, Gjern, Hammel, Ry og Them) og 2 projekter indebar samarbejde mellem flere kommuner og et amt (henholdsvis Storstrøms Amt og Næstved, Suså, Fladså og Holmegård Kommuner samt Frederiksborg Amt

og kommunerne Jægerspris, Slangerup, Stenløse, Frederikssund og Ølstykke). Det var frit for projekterne at vælge deres organisatoriske konstruktion. I de tilfælde, hvor flere kommuner medvirkede, hørte de pågældende kommuner under et fælles koordinationsudvalg. Alt i alt var projekterne lokaliseret i fire amter (Storstrøm, Frederiksborg, Vejle og Århus) samt Københavns Kommune.

Socialministeriet bevilgede midler til de lokale projekter. Midlerne gik primært til aflønning af projektledere- og/eller andre projektmedarbejdere. Antallet af medarbejdere direkte knyttet til hvert af de lokale projekter var typisk 1-3, dog lidt flere i Århus amt og Frederiksborg. Desuden fik hvert projekt bevilget et særskilt beløb til køb af uddannelse fra de sociale højskoler i København og Esbjerg. De involverede kommuner og amter bidrog også selv økonomisk til projektet, der således blev finansieret af lokale/regionale og centrale myndigheder i fællesskab.

Den overordnede myndighed for det samlede projekt var Beskæftigelsesministeriet ved Arbejdsmarkedsstyrelsen. Herunder figurerede i projektets organisation en *central projektgruppe* med repræsentanter fra ministeriet, Landsorganisationen i Danmark (LO), Dansk Arbejdsgiverforening (DA), Kommunernes Landsforening (KL) og Amtsrådsforeningen (ARF). Den centrale projektgruppe holdt møde ca. 4 gange om året. Under den centrale projektgruppe fandtes som liniefunktion en *central projektkoordinator* ansat ved FormidlingsCenter Aarhus (i dag benævnt Center for Aktiv Beskæftigelsesindsats – CABI). Den centrale projektkoordinator var den daglige leder af det samlede projekt. Som stabsfunktioner under den centrale projektgruppe optrådte i det formelle organisationsplan dels et antal kursus konsulenter fra de sociale højskoler dels en *central konsulentgruppe*. Denne gruppe holdt møde ca. en gang om måneden bl.a. om den løbende projektudvikling. Gruppen bestod af de samme personer som den centrale projektgruppe undtagen repræsentanten fra ministeriet samt yderligere 3 konsulenter fra FormidlingsCenter Aarhus.

På lokalt niveau var alle projekter på nær Vejle Amt organiseret med en *styregruppe* som en slags øverste myndighed. I de 7 projekter, hvor der ikke var involveret amter, udgjorde det lokale koordinationsudvalg styregruppen. I de resterende projekter var styregruppernes sammensætning lidt forskellig. I *Århus* Amt bestod styregruppen af en kontorchef fra Uddannelses- og Arbejdsmarkedsafdelingen og lederne for de

7 revacentre i Århus Amt. I det fælleskommunale projekt, hvor *Frederiksborg* Amt (ved revacentret Trollesbro) medvirkede, omfattede styregruppen tre medlemmer (herunder DA- og LO repræsentanterne) af det fælleskommunale koordinationsudvalg, en repræsentant fra kommunerne, én fra frontmedarbejderne, én fra Trollesbro og projektlederen. I det fælleskommunale projekt, hvor *Storstrøms* Amt medvirkede, omfattede styregruppen det fælleskommunale koordinationsudvalg for de involverede kommuner udvidet med et amtsrådsmedlem og Socialdirektøren i amtets social- og psykiatريفvaltning. I alle styregrupper på nær én (Århus Amt) var arbejdsmarkedets parter således repræsenteret og koordinationsudvalgene eller medlemmer heraf var i alle områder på nær Århus Amt involveret i styregruppen.

Formålet med Projekt Virksomhedsrevalidering var helt overordnet at fremme virksomheds- og arbejdsmarkedsorienteringen i socialpolitikken. Nærmere bestemt var formålet at (jf. Socialministeriet 2000):

- ”Fremme og udvikle virksomhedsrevalidering
- Udvikle metoder i virksomhedsrevalidering
- Styrke og udvide samarbejdet mellem virksomheder, kommuner, amtskommuner og revalideringsinstitutioner
- Opkvalificere efteruddannelse for sagsbehandlere og revalideringsmedarbejdere
- Opsamle erfaringer og formidle dem i form af redskabspecer, generelle beskrivelser og efteruddannelser i projektet”

De umiddelbare mål, dvs. projektets succeskriterier, var (Socialministeriet 2000):

- “At revalidenderne så vidt muligt bliver selvforsørgende
- At forhindre udstødning fra arbejdsmarkedet af sygemeldte gennem fastholdelse og revalidering
- At forkorte perioder med passive ydelser
- At øge brugen af virksomhedsrevalidering
- At øge antallet af virksomheder, der vil være med til at revalidere, og dermed øge det samlede antal revalideringspladser på virksomheder.”

Målet var således både at *fremme* virksomhedsrevalidering, den kvantitative brug af dette instrument og at *udvikle* – forbedre – instrumen-

tet. En række af de øvrige nævnte formål og umiddelbare mål (styrke og udvide samarbejde, opkvalificering, erfaringsopsamling, øge antallet af revalideringspladser) kan betragtes som delmål i forhold disse to mål, der således var de mest overordnede. Projektets mål var imidlertid ikke bare knyttet til de aktiviteter, der blev gennemført i selve projektet og i projektperioden. Sigtet var også, at opprioriteringen af virksomhedsrevalidering og nye metoder i denne forbindelse skulle slå igennem i den normale mere rutine- eller driftsmæssige sociale- og arbejdsmarkedsmæssige indsats i kommuner og amter.

De netop beskrevne mål drejer sig om instrumentet virksomhedsrevalidering. Herudover indgår i ovenstående formuleringer også mål, der drejer sig om resultatet af indsatsen. Det grundlæggende mål var her, at personer i størst muligt omfang og i længst mulig tid bliver selvforsørgende (jf. også formuleringerne “at forkorte perioder med passive ydelser” og “at forhindre udstødning”).

Projekt Virksomhedsrevalidering drejede sig både om *fastholdelse* af allerede beskæftigede med nedsat arbejdsevne og om *integration* af kontanthjælpsmodtagere og andre udsatte grupper uden arbejde, der har vanskeligt ved at opnå beskæftigelse. Målgruppen for fastholdelse omfatter både beskæftigede, der er i umiddelbar risiko for at måtte holde op på grund af f.eks. helbredsproblemer, og personer i et ansættelsesforhold, der ikke er “på arbejde”, herunder sygemeldte der modtager sygedagpenge. Sondringen mellem integration og fastholdelse går altså ikke på forsørgelsesgrundlaget før (for)revalideringen (modtagere af sygedagpenge omfatter både personer, der er i et ansættelsesforhold, og personer som ikke er). I forbindelse med fastholdelse kan der være tale om fastholdelse på enten den hidtidige virksomhed eller på en anden. Integration indebærer, at en person uden arbejde opnår enten ordinær beskæftigelse eller et job på særlige vilkår, fx et fleksjob.

Målt på antallet af deltagere, der startede i forløb, der sigtede mod henholdsvis fastholdelse og integration, kom det samlede Projekt Virksomhedsrevalidering overvejende til at dreje sig om integration. Langt hovedparten af projekterne sigtede mod at hjælpe personer med tungtvejende og komplekse problemer ud over ledighed, jf. oversigten over projekternes målgrupper i tabel 2.1. I tabellen er også anført, hvor mange deltagere, der startede i de to typer forløb under hvert af de lokale projekter. Tallene bygger på oplysninger fra

projekterne i slutningen af projektperioden. Af samtlige 611 deltagere startede 86 pct. (523) i integrationsforløb.

## 2.3 Evalueringens formål og metoder

Den foreliggende evaluering fokuserer på de lokale projekter. Dataindsamlingen er gennemført i perioden fra forsommeren 2001 og indtil afslutningen af Projekt Virksomhedsrevalidering i oktober 2002. Evalueringen tager udgangspunkt i de overordnede succeskriterier for de lokale projekter, jf. ovenfor.

Ét succeskriterium var, at de lokale projekter gennem virksomhedsrevalidering skulle bringe så mange som muligt af deltagerne frem til selvforsørgelse. Svarende hertil er nærværende rapportes *første hovedformål* at belyse aktiviteterne i projekterne fra en kvantitativ vinkel, herunder hvor mange deltagere og virksomheder, der var involveret, samt i hvilket omfang deltagerne efterfølgende kom i ustyttet eller støttet beskæftigelse. Rapportens kapitel 3 belyser denne hovedproblemstilling. Datagrundlaget er forskellige typer post-spørgeskemaer. Ved afslutningen af projektperioden udfyldte medarbejdere på samtlige lokale projekter et statistiskema med oplysninger om projektdeltagere og virksomheder. Som led i evalueringen blev de enkelte projekter herudover bedt om at udfylde et såkaldt startskema, hver gang en deltager startede i projektet, og et slutskema hver gang en deltager afsluttede (fuldførte eller afbrød) projektet. De to skemaer indeholder spørgsmål vedr. deltagernes karakteristika og nogle forhold omkring forløbet i projektet. Nogle projektmedarbejdere var imidlertid af etiske grunde betænkelige ved at udfylde de anførte skemaer, og andre havde som følge af praktiske forhold vanskeligt ved at afse tid og ressourcer til denne aktivitet. Det betød, at der fra projekterne samlet kun indkom 263 startskemaer og 154 slutskemaer. Af de 263 personer med startskema kunne navne og adresse identificeres for 234 personer. Disse revalidender fik i efteråret 2002 tilsendt et spørgeskema fra Socialforskningsinstituttet, hvor de blev adspurgt navnlig om deres opfattelse af og vurdering af virksomhedsrevalideringen. Der indkom svar fra 180, dvs. fra 77 pct. I betragtning af målgruppens baggrund er denne svarprocent høj, men samlet dækker spørgeskemaundersøgelsen alligevel kun en beskedent del (29 pct.) af de personer, som startede under Projekt Virksomhedsrevalidering.

Et andet succeskriterium for de lokale projekter var, at de skulle udvikle og anvende egnede metoder og redskaber i forbindelse med virksomhedsrevalidering. På denne baggrund er rapportens *andet hovedformål* at belyse, hvorfor nogle deltagere via virksomhedsrevalidering kommer i arbejde eller i det mindste nærmere selvforsørgelse, og hvorfor nogle deltagere ikke gør det. Med andre ord sigter evalueringen mod at belyse, hvad der virker i forbindelse med virksomhedsrevalidering, og hvad der ikke virker. Effekten af virksomhedsrevalidering ses i evalueringen som et resultat af en kompleks vekselvirkning mellem deltagere, projektmedarbejdere (sagsbehandlere mv.), de anvendte metoder, de organisatoriske strukturer i kommuner og amter (revainstitutioner) samt omgivelserne, herunder virksomhederne og deres arbejdskraftefterspørgsel og holdninger. Tankegangen i evalueringen er, at et vellykket resultat af virksomhedsrevalidering altid er et resultat af et *samspil mellem faktorer*. Hvis der eksempelvis i et givet lokalt område overhovedet ikke findes virksomheder, som ønsker at beskæftige revalidender, så hjælper nok så gode metoder, nok så mange ildsjæle og nok så dygtige socialarbejdere ikke. Årsagerne til, at virksomhedsrevalidering lykkes eller ikke lykkes belyses i evalueringen dels fra en kvantitativ vinkel (i kapitel 3) dels og især fra en kvalitativ synsvinkel i kapitel 4. I kapitel 4 ses på (virksomheds-) revalideringsprocessens faser og hvilke forhold i de forskellige faser, som vurderes at fremme henholdsvis hæmme et heldigt udfald af processen. Hermed belyses således også, hvilke *metoder* i relation til virksomhedsrevalidering, der direkte eller indirekte navnlig synes velegnede til at bringe deltagere – og forskellige grupper af deltagere – frem mod selvforsørgelse.

Grundlaget for kapitel 4 er især semi-strukturerede interview med revalidender, virksomheder og projektmedarbejdere. Der blev gennemført 23 ansigt-til-ansigt interview med revalidender<sup>8</sup> samt interview med 27 ledere og 10 tillidsrepræsentanter på virksomheder,

---

8. De interviewede revalidender kan ikke betragtes som et repræsentativt udsnit af samtlige deltagere under Projekt Virksomhedsrevalidering. Gennem udvælgelsen sigtede man bl.a. mod at opnå en vis spredning med hensyn til målgrupper. De interviewedes fordeling efter køn, forsørgelsesgrundlag inden revalidering og etnisk baggrund er dog nogenlunde som de tilsvarende fordelinger for samtlige revalidender, der er startet på integrationsforløb under Projekt Virksomhedsrevalidering, jf. kapitel 3, og Harsløf, Møller og Ellegaard Hansen (2002), hvor udvælgelsesprocedure og -kriterier vedr. de 23 kvalitative interview er nærmere beskrevet.



der havde (haft) personer i virksomhedsrevalidering.<sup>9</sup> Interview med projektmedarbejdere blev gennemført i 3 hovedrunder henholdsvis i starten, omtrent i midten og i slutningen af projektperioden i efteråret 2002. Interviewene blev bortset fra et enkelt gennemført som ansigt-til-ansigt interview. Der blev interviewet mindst én medarbejder på hvert projekt i de tre runder. Nogle af interviewene var gruppeinterview med fx 2 projektmedarbejdere. I de tre runder blev gennemført henholdsvis 20, 17 og 16 interview, dvs. sammenlagt 53 interview.

Materiale fra de nævnte interview med projektmedarbejdere og virksomheder benyttes også ved belysning af rapportens *tredje hovedproblemstilling*, som er at undersøge hvilke forhold bl.a. af mere strukturel karakter, der henholdsvis fremmer og hæmmer anvendelse af virksomhedsrevalidering. Denne hovedproblemstilling skal ses på baggrund af, at en øget anvendelse af virksomhedsrevalidering i kommunerne som nævnt var et af de overordnede succeskriterier for Projekt Virksomhedsrevalidering. Ideen var bl.a., at projekterne skulle virke som en art katalysator i de lokale områder med henblik på at benytte nye arbejdsmetoder. Dette succeskriterium er udgangspunktet for en belysning af virksomhedernes rolle i virksomhedsrevalideringen i rapportens kapitel 5 og for en diskussion af de eventuelle videre effekter af Projekt Virksomhedsrevalidering i kapitel 6.

Mere konkret belyses i kapitel 5 for det første, hvordan de lokale projekter under Projekt Virksomhedsrevalidering organiserede samarbejdet med virksomhederne. Hvilke modeller for organisering af virksomhedskontakten blev anvendt? Og hvilke fordele og ulemper havde de forskellige samarbejdsformer set fra virksomhedernes, revalidendernes, kommunerne/ revacentrenes synsvinkel? Kapitel 5 belyser for det andet en række karakteristika ved revalidendernes

---

9. Der blev interviewet personer fra i alt 19 private virksomheder, heraf 15 inden for industri/ håndværk og 4 inden for handel og transport. 8 af virksomhederne havde 9-20 medarbejdere, 6 virksomheder havde 100-300 medarbejdere, mens de resterende 5 virksomheder havde over 500 medarbejdere. Virksomhedernes navne og adresser blev udleveret fra de lokale projekter under Projekt Virksomhedsrevalidering til Socialforskningsinstituttets medarbejdere. Det må formodes, at der gennemgående er tale om virksomheder med en positiv indstilling til det rummelige arbejdsmarked og med forholdsvis gode samarbejdsrelationer til kommuner/ revacentre.

virksomhedsophold, herunder virksomhedernes motiver til beskæftigelse af revalidender og arbejdspladsernes håndtering af disse, med henblik på at påpege forhold, som fremmer (hæmmer) virksomheders medvirken i forbindelse med virksomhedsrevalidering og positive effekter heraf.

Spørgsmålet om de videre effekter af Projekt Virksomhedsrevalidering, som tages op i kapitel 6, drejer sig om, i hvilket omfang og hvorledes projekternes erfaringer og arbejdsmetoder eventuelt spredes i de forvaltninger og institutioner, hvor projekterne var forankret organisatorisk, og i hvilket omfang man fremover forventer at bruge virksomhedsrevalidering i større omfang. Med andre ord er spørgsmålet, om en éngangs-foranstaltning som Projekt Virksomhedsrevalidering har nogen effekt ud over projektperioden og ud over de konkrete lokale projekter.

Grundlaget for kapitel 6 er materiale fra de ovennævnte interview samt informationer fra 13 ansigt-til-ansigt interview, der blev gennemført sent i projektperioden med kommunalt eller amtskommunalt ansatte (nøglepersoner), som havde en relation til Projekt Virksomhedsrevalidering uden dog at være projektledere eller projektmedarbejdere. Formålet med disse interview var navnlig at få nøglepersonernes indtryk af, i hvilken grad projekternes arbejdsmetoder og erfaringer kunne formodes at blive forankret organisatorisk som en del af den fremtidige dagligdag de pågældende steder.

Afslutningsvis skal det nævnes, at alle evalueringens dele i varierende omfang også bygger på forskellige typer *dokumentarisk materiale* om de gennemførte lokale virksomhedsrevalideringsprojekter. Det drejer sig om deres projektbeskrivelser samt de obligatoriske statusrapporter, herunder den afsluttende rapport, som projekterne skulle indsende til Beskæftigelsesministeriet som forudsætning for den økonomiske støtte. Herudover har Socialforskningsinstituttet anvendt andre typer skriftligt materiale fra de enkelte projekter, fx notater med projekternes refleksioner, mødereferater, undervisningsplaner, organisationsdiagrammer, partnerskabsaftaler, diverse rapporter med metodeerfaringer mv. og evalueringer. Desuden har instituttet selv haft adgang projektets hjemmeside og andet umiddelbart offentligt tilgængeligt materiale såsom brochurer og pjecer mv. fra projekterne og de involverede kommuner og amter.

## KAPITEL 3

# PROJEKTER OG DELTAGERE – KVANTITATIVT SET

Dette kapitel giver en talmæssig beskrivelse af deltagere, virksomheder og forløb i Projekt Virksomhedsrevalidering og belyser, hvorledes deltagerne klarer sig efter virksomhedsrevalideringen, og hvilken betydning virksomhedsrevalideringsforløbet kan formodes at have i denne sammenhæng. Kapitlet bygger på to typer oplysninger, dels statistiskemaer fra hvert enkelt projekt, dels oplysninger på individ- (deltager-) niveau indsamlet fra projekterne og deltagerne selv. Den førstnævnte type data, som omfatter samtlige projekter, er grundlaget for afsnit 3.1. Den anden datatype, som afsnit 3.2 bygger på, omfatter et udsnit af projekter og deltagere. Kapitlet afsluttes med en sammenfatning i afsnit 3.3.

### 3.1 Oversigt over deltagere mv. i projekterne

Umiddelbart før afslutningen af projektperioden i oktober 2002 udfyldte hvert projekt et summarisk statistiskema, som er grundlaget for det følgende.

I tabel 3.1 ses en oversigt over antal deltagere og involverede virksomheder i Projekt Virksomhedsrevalidering. Det fremgår, at samtlige projekter har haft deltagere, der er startet i forløb, der sigter mod integration. Fire projekter har haft forløb, der sigter mod fastholdelse. Kun i to af projekterne er antallet af deltagere, der startede i fastholdelsesforløb, lige så stort eller større end antallet af deltagere, der startede i integrationsforløb. Af samtlige 611 deltagere i pro-

Tabel 3.1

Oversigt over antal deltagere, der er startet i projekterne, og antal involverede virksomheder, særskilt for forløb der sigter mod henholdsvis integration og fastholdelse.

Projekt	Integration			Fastholdelse			I alt	
	Antal delta-gere	Antal delta-gere med ophold på en virks.	Antal virksomheder	Antal delta-gere	Antal delta-gere med ophold på en virks.	Antal virksomheder	Antal delta-gere med ophold på en virks.	Antal virksomheder
Vejle amt	16	16	20	0	0	0	16	20
Kolding	100	100	80	0	0	0	100	80
Horsens	32	26	24	0	0	0	32	24
Vejle kommune	26	15	18	27	25	7	53	25
Århus amt	127	107	93	12	12	12	139	105
Århus kommune	34	34	12	0	0	0	34	12
Silkeborg	19	19	16	44	44	35	63	51
Storstrøm	45	16	20	0	0	0	45	20
Frederiksborg	34	18	18	0	0	0	34	18
Helsingør	70	46	31	0	0	0	70	31
København	20	20	17	5	3	3	25	20
I alt	523	417	349	88	84	57	611	406

Anm: For så vidt angår Frederiksborg mangler oplysninger om antal deltagere i fastholdelsesforløb. Det skyldes, at projektets fastholdelsesaktiviteter enten primært sigtede mod metodeudvikling eller indebar etablering af forløb, hvor lovgivningens bestemmelser om virksomhedsrevalidering ikke blev anvendt. Sidstnævnte type forløb er derfor ikke talt med i oversigten over deltagere, der startede i virksomhedsrevalidering.

jekterne startede 523 (86 pct.) i forløb, der sigter mod integration. Projekternes faktiske målgruppe er således helt overvejende personer, der ikke befinder sig i et ansættelsesforhold.

Der er meget stor spredning med hensyn til antallet af deltagere i de enkelte projekter. Tre af projekterne (Kolding, Århus amt og Helsingør) tegner sig således for over halvdelen af deltagerne.

Stort set alle (95 pct.) de deltagere, der startede i fastholdelsesforløb, har haft ophold på en virksomhed som led i forløbet. Det gælder også langt de fleste (80 pct.) af de deltagere, der startede i forløb, som sigter mod integration. Alt i alt har 501 deltagere haft ophold på en

Tabel 3.2

Virksomhederne i projektet, særskilt for virksomheder der har været involveret i henholdsvis integration og fastholdelse. Procent.

	Integration	Fastholdelse	I alt
Offentlige	26	33	27
Private	74	67	73
I alt	100	100	100
Procentgrundlag	349	57	406
<b>Private virksomheder fordelt efter størrelse</b>			
Under 20 beskæftigede	53	32	50
20-99 beskæftigede	35	40	35
Mindst 100 beskæftigede	13	29	15
I alt	101	101	100
Procentgrundlag	257	38	295

virksomhed som led i projektføreløbet. I de fire projekter, hvor deltagere var startet i fastholdelsesforløb, varierer varigheden af opholdet på virksomheden gennemgående mellem 3 og 6 måneder. I integrationsforløbene er der lidt større variation. Varigheden af opholdet på virksomheden ligger mellem 2 og 8 måneder, hovedparten dog mellem 3 og 6 måneder.

I alt har 406 virksomheder været involveret i Projekt Virksomhedsrevalidering – altså lidt færre end det antal deltagere, der har haft et forløb på en virksomhed. Det gennemsnitlige antal deltagere pr. virksomhed er 1,2. Det typiske er således, at hver virksomhed kun er involveret i projektet med én eller to projektdeltagere. De pågældende virksomheder kan dog selvsagt have yderligere personer fra målgruppen for det rummelige arbejdsmarked beskæftiget.

De fleste (73 pct.) af de involverede virksomheder er private, jf. tabel 3.2. Det gælder både i forbindelse med integration og fastholdelse. Set i forhold til samtlige virksomheder i Danmark er den private sektor imidlertid ikke overrepræsenteret i Projekt Virksomhedsrevalidering, idet 77 pct. (85 pct.) af samtlige virksomheder i Danmark med mindst 5 (2) job er private (Rosdahl 2001a). I tabel 3.2 er de private virksomheder i Projekt Virksomhedsrevalidering fordelt efter størrelse. Det fremgår, at fastholdelse finder sted på virksomheder,

Tabel 3.3

Projektdeltagere fordelt efter køn, alder, flygtninge/indvandrers status samt forsørgelsesgrundlag ved start i projektet, særskilt for forløb der sigter mod henholdsvis integration og fastholdelse. Procent.

	Integration	Fastholdelse	I alt
Kvinder	51	53	51
Mænd	49	47	49
I alt	100	100	100
Under 30 år	17	10	16
30 – 45 år	55	41	53
Over 45 år	27	49	30
I alt	99	100	99
Flygtninge/ indvandrere	16	5	14
Ej flygtninge/ indvandrere	84	95	84
I alt	100	100	100
Kontanthjælp	66	6	57
Sygedagpenge	30	77	37
Andet	4	17	6
I alt	100	100	100
Maksimalt procentgrundlag	523	88	611

som i gennemsnit er klart større end de virksomheder, der er involveret i integration. Kun en tredjedel af de private virksomheder, der er involveret i fastholdelse, har under 20 beskæftigede. Det gælder over halvdelen af de virksomheder, der er involveret i integration. Næsten en tredjedel af de virksomheder, der er involveret i fastholdelse, har mindst 100 beskæftigede, det samme gælder 13 pct. af virksomhederne med integrationsforløb.

Der er stort set lige mange mandlige og kvindelige deltagere, jf. tabel 3.3. Der er ikke forskel på kønsfordelingen blandt deltagere i forløb, der sigter mod henholdsvis integration og fastholdelse. Derimod er deltagerne i fastholdelsesforløb gennemgående noget ældre end deltagerne i integrationsforløb. Næsten halvdelen af deltagerne i forløb, der sigter mod fastholdelse, er over 45 år. Det samme gælder godt en fjerdedel af deltagerne i integrationsforløb. Forholdsvis få af deltagerne er under 30 år. Det drejer sig om 17 pct. af deltagere i forløb, der sigter mod integration, og 10 pct. af deltagerne i de forløb, der sigter mod fastholdelse.

Projekt Virksomhedsrevalidering omfatter et mindre antal indvandrere/ flygtninge. Denne kategori udgør 16 pct. af deltagerne i integrationsforløb og 5 pct. af deltagerne i de forløb, der sigter mod fastholdelse.

Af tabel 3.3 fremgår endelig deltagernes forsørgelsesgrundlag ved start i projektet. På dette punkt er der, ikke overraskende, stor forskel på forløb, der sigter mod henholdsvis integration og fastholdelse. På fastholdelsesforløbene modtog hovedparten sygedagpenge (77 pct.), kun 6 pct. modtog kontanthjælp. På integrationsforløbene modtog hovedparten (66 pct.) kontanthjælp, og næsten alle de resterende (30 pct.) modtog sygedagpenge.

I tabel 3.4 ses en oversigt over nogle aspekter af deltagernes forløb gennem projektet. Øverst i tabellen er anført, hvor mange deltagere der er startet i henholdsvis revalidering (+ evt. forrevalidering)<sup>1</sup> og forrevalidering. Det ses, at over halvdelen af deltagerne er startet i revalidering, mens godt en tredjedel alene er startet i forrevalidering. Af deltagerne i fastholdelsesforløb er 63 pct. startet i revalidering, mens det drejer sig om 53 pct. af deltagerne i integrationsforløb. Andelen, der starter i revalidering, kan i realiteten blive større, idet en betydelig del af deltagerne stadig var i gang i projektet i oktober 2002, jf. det midterste afsnit i tabel 3.4.

På integrationsforløbene var lidt over en tredjedel af deltagerne fortsat i gang ved afslutningen af Projekt Virksomhedsrevalidering. På fastholdelsesprojekterne var det kun 15 pct. Yderst få deltagere (3 pct.) afbrød deres forløb, fordi de skulle i gang med arbejde eller en uddannelse. 4-5 gange så mange deltagere afbrød forløbet af andre årsager. Der blev ikke spurgt nærmere hertil i skemaet til projekterne, men blandt årsagerne spiller helbredsproblemer formentlig en betydelig rolle. Samlet fremgår det, at 73 pct. af de personer, der startede i fastholdelsesforløb, havde fuldført forløbet pr. oktober

---

1. Nogle af de personer, som er startet i revalidering (med erhvervsplan), havde forinden været igennem et forrevalideringsforløb. Disse personer er ikke vist som særskilt gruppe i tabellen. De deltagere, som i følge tabellen er startet i forrevalidering (jf. tallene i tabellens første linie), havde i projektperioden frem til oktober 2002, ikke påbegyndt revalidering med erhvervsplan.

Tabel 3.4

Deltagere fordelt efter forløb i projektet, særskilt for forløb der sigter mod henholdsvis integration og fastholdelse.

	Integration		Fastholdelse		I alt	
	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent
Antal deltagere startet i:						
Forrevalidering	173	33	31	35	204	33
Revalidering (+evt. forrevalidering)	277	53	55	63	332	54
Andet/ uoplyst	73	14	2	2	75	12
Antal deltagere i alt	523	100	88	100	611	99
Deltagerstatus oktober 2002:						
Stadig i gang	178	34	13	15	191	31
Afbrød forløb til arbejde el. uddannelse	23	4	2	2	25	4
Afbrød af andre grunde	94	18	9	10	103	17
Fuldført forløb	215	41	63	72	278	46
Andet/ uoplyst	13	3	1	1	14	2
Antal deltagere i alt	523	100	88	100	611	100
Deltagere der har fuldført et forløb:						
Fuldført revalidering (+evt. forreva.)	142	71	46	73	188	71
Fuldført forrevalidering	58	29	17	27	75	29
Antal deltagere med et fuldført forløb i alt	200	100	63	100	263	100

Anm: På grund af ufuldstændige oplysninger omfatter nederste del af denne tabel kun 263 af de i alt 278 deltagere, der er fuldførte et forløb i Projekt Virksomhedsrevalidering.

2002, hvorimod det samme kun gælder 41 pct. af dem, der startede i forløb, der sigter mod integration.

I absolutte tal havde 278 personer fuldført et forløb ved projektets afslutning i oktober 2002. Heraf havde 215 fuldført et integrationsforløb, mens 63 havde fuldført et fastholdelsesforløb. Af de fuldførte forløb er 71 pct. revalideringsforløb, mens 29 pct. alene har afsluttet forrevalidering.

I tabel 3.5 ses en oversigt over den efterfølgende beskæftigelsessituation for de personer, der havde fuldført forløb under projektet. Der skal i relation til tabellen erindres om, at den lige som de øvrige tabeller i dette afsnit bygger på sammentælling af summariske sta-



tistikoplysninger fra hvert enkelt af de 11 projekter. Grundlaget er således ikke oplysninger på individniveau.

Samlet for deltagere, der havde fuldført et forløb i projektet, fremgår det af tabel 3.5, at 84 pct. efter det oplyste er kommet i beskæftigelse. Projekterne blev ikke bedt om oplysning om varigheden af beskæftigelsen eller dens art, bortset fra om der var tale om støttet eller ustøttet beskæftigelse. Det ses, at der overvejende er tale om støttet beskæftigelse. 2/3 af dem, der har fået beskæftigelse, har støttet arbejde, formentligt i helt overvejende grad fleksjob. Af samtlige deltagere, der havde fuldført et forløb, havde 29 pct. fået ustøttet arbejde, mens 56 pct. havde fået støttet arbejde.

Af tabel 3.5 fremgår videre, at chancen for at få ustøttet arbejde er lidt større for deltagere i integrationsforløb end for deltagere i fastholdelsesforløb, mens sandsynligheden for at få støttet arbejde er markant større for deltagerne i fastholdelsesforløb end for deltagerne i integrationsforløb. Hele tre fjerdedele af de deltagere, der har fuldført et fastholdelsesforløb, har efterfølgende fået støttet arbejde. Det samme gælder halvdelen af deltagerne i integrationsforløb.

For så vidt angår fastholdelsesforløb fremgår det af tabel 3.5, at sandsynligheden for være i beskæftigelse efterfølgende er næsten den samme for personer, der har fuldført forrevalidering og revalidering. For så vidt angår integrationsforløb er der imidlertid stor forskel på den gruppe, der alene har gennemført forrevalidering, og den gruppe der har fuldført revalidering. Chancen for at få ustøttet arbejde er klart størst i sidstnævnte gruppe. 14 pct. af dem, der alene har gennemført forrevalidering som led i et forløb, der sigter mod integration, havde efterfølgende ustøttet beskæftigelse – det samme var tilfældet for 39 pct. af dem, der havde gennemført revalidering. Derimod er der ikke forskel mellem de to grupper med hensyn til chancen for at få støttet beskæftigelse.

Det skal bemærkes, at de nævnte tal ikke i sig selv direkte siger noget om effekten af de forskellige typer forløb. Men samlet tyder tallene på, at det gennem en målrettet indsats i relation til virksomhedsrevalidering er muligt at bringe en stor andel af deltagerne i beskæftigelse. I næste afsnit uddybes oplysningerne om deltagerne og deres forløb for så vidt angår et udsnit af deltagere i Projekt Virksomhedsrevalidering.

Tabel 3.5

Deltagere, der har fuldført forrevalidering hhv. revalidering fordelt efter beskæftigelsessituation efter forløbet, særskilt for forløb der sigter mod henholdsvis integration og fastholdelse.

	Integration		Fastholdelse		I alt	
	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent
Har fuldført forrevalidering:						
Ustøttet beskæftigelse	8	14	5	29	13	17
Støttet beskæftigelse	27	47	10	59	37	49
Beskæftigelse i alt	35	60	15	88	50	67
Ej beskæftigelse	23	40	2	12	25	33
Antal deltagere i alt	58	100	17	100	75	100
Har fuldført revalidering:						
Ustøttet beskæftigelse	56	39	6	13	62	33
Støttet beskæftigelse	72	51	37	80	109	58
Beskæftigelse i alt	128	90	43	93	171	91
Ej beskæftigelse	14	10	3	7	17	9
Antal deltagere i alt	142	100	46	100	188	100
Deltagere der har fuldført et forløb i alt:						
Ustøttet beskæftigelse	64	32	11	17	75	29
Støttet beskæftigelse	99	50	47	75	146	56
Beskæftigelse i alt	163	82	58	92	221	84
Ej beskæftigelse	37	19	5	8	42	16
Antal deltagere i alt	200	101	63	100	263	100

Anm: På grund af ufuldstændige oplysninger omfatter denne tabel kun 263 af de 278 deltagere, der har fuldført et forløb under projektet. Som følge af afrunding er procenterne i linierne "Beskæftigelse i alt" ikke alle steder præcist lig med summen af procenterne i henholdsvis ustøttet og støttet beskæftigelse.

## 3.2 Spørgeskemaundersøgelse mv.

### 3.2.1 Datagrundlag

Som led i evalueringen blev de enkelte projekter bedt om at udfylde et såkaldt startskema, hver gang en deltager startede i projektet, og et slutskema hver gang en deltager afsluttede (fuldførte eller afbrød) projektet. De to skemaer indeholder spørgsmål vedr. deltagernes karakteristika, herunder en vurdering af deres arbejdsevne og motivation, og nogle forhold omkring forløbet i projektet. Nogle pro-

jektmedarbejdere var imidlertid af etiske grunde betænkelige ved at udfylde de anførte skemaer, og andre havde som følge af praktiske forhold vanskeligt ved at afse tid og ressourcer til denne aktivitet. Det betød, at projekterne samlet kun indsendte 263 startskemaer og 154 slutskemaer svarende til, at der er indsendt startskemaer for så vidt angår 43 pct. af deltagerne og slutskemaer for så vidt angår 37 pct. af de deltagere, der i oktober 2002 ikke stadig var i gang med et forløb under projektet.

I startskemaet blev bl.a. spurgt om deltagerens CPR-nr. med henblik på efterfølgende herigennem at finde frem til deltagerens adresse, som et postspørgeskema kunne sendes til. Der forelå CPR-numre på 234 af de 263 startskemaer. Disse 234 personer fik i september måned 2002 tilsendt et spørgeskema fra Socialforskningsinstituttet. Der indkom svar fra 180, dvs. fra 77 pct. I betragtning af målgruppen er denne svarprocent høj, men samlet dækker spørgeskemaundersøgelsen alligevel kun en beskedent del (29 pct.) af de personer, som startede under Projekt Virksomhedsrevalidering.

Deltagere, der har besvaret spørgeskemaet, fordeler sig nogenlunde på samme måde efter projekter som de deltagere, for hvem der foreligger hhv. startskema og slutskema. Spørgeskemasvarene kommer fra deltagere i følgende projekter: Kolding (11 pct.), Horsens (18 pct.), Vejle kommune (13 pct.), Silkeborg (25 pct.), Frederiksborg (8 pct.), Helsingør (6 pct.) og København (6 pct.). Disse 7 projekter tegner sig for 87 pct. af de deltagere, som har besvaret spørgeskemaet. De resterende 13 pct. af spørgeskemasvarene kommer fra deltagere i de øvrige 4 projekter, som tilsammen omfatter 39 pct. af samtlige deltagere, hvoraf hovedparten er fra projekterne i Århus kommune og Århus amt samt Storstrøm.

### 3.2.2 Deltagerne

I startskemaet spørges om det pågældende forløb sigter mod fastholdelse eller integration. Hovedparten af forløbene sigter mod integration, omkring 70 pct., hvilket er lidt mindre end for så vidt angår samtlige deltagere, jf. foregående afsnit. Skemamaterialet er således underrepræsenteret med integrationsforløb. Noget over halvdelen af de deltagere, der har besvaret spørgeskemaet, er kvinder (58 pct.). Kvindeandelen er den samme blandt deltagere i forløb, der sigter mod henholdsvis fastholdelse og integration. Aldersfordelingen for

de to grupper af deltagere er også nogenlunde den samme. Knap 10 pct. er under 30 år, godt halvdelen 30-45 år og knapt 40 pct. er over 45 år. Godt 10 pct. er indvandrere/ flygtninge. De beskrevne fordelinger efter køn, alder og flygtninge-/indvandrerstatus er ikke markant forskellige fra de tilsvarende fordelinger for så vidt angår samtlige deltagere, jf. foregående afsnit.

Forsørgelsesgrundlaget ved forløbets start for de pågældende deltagere, som havde besvaret spørgeskemaet, var sygedagpenge (37 pct.) og kontanthjælp (40 pct.). Disse to grupper udgjorde næsten samme andele af deltagere i henholdsvis fastholdelses- og integrationsforløb. For en femtedel af deltagerne i fastholdelsesforløb er oplyst, at de ved projektstart havde almindelig lønindkomst.

Godt en femtedel af deltagerne har en studentereksamen eller tilsvarende og godt en fjerdedel har afsluttet skolen med 10. klasse. Lidt over 60 pct. har en erhvervsuddannelse. Over halvdelen har en erhvervsuddannelse af en varighed på over 3 år. Næsten alle deltagere har på et eller andet tidspunkt i deres liv haft en vedvarende tilknytning til arbejdsmarkedet i en længere periode, idet 88 pct. svarede "ja" til følgende spørgsmål: "Har De på et eller andet tidspunkt haft arbejde i flere år i træk?". Inden for de sidste fire år havde 58 pct. imidlertid været uden arbejde i mindst 2 år, 20 pct. havde været uden arbejde i mindst 3½ år. Disse oplysninger om deltageres baggrund tyder på, at der er tale om en forholdsvis resourcesvag gruppe, om end ikke ekstremt resourcesvag.

I startskemaet blev projekterne bedt om at vurdere den enkelte deltagers arbejdsevne på en 10-punkts skala fra 0-9 procents arbejdsevne til 90-100 procents arbejdsevne. Tilsvarende blev deltagerne i spørgeskemaet bedt om selv at vurdere deres arbejdsevne, jf. tabel 3.6. Ifølge projekterne har godt en tredjedel af deltagerne en arbejdsevne på under 50 procent, mens lidt mere end to tredjedele har en arbejdsevne på under 80 procent (jf. tabellens sidste kolonne). 80 pct. af deltagerne oplyser, at deres arbejdsevne i høj grad eller i nogen grad er nedsat (jf. nederste linie i tabellen). Målt på disse indikatorer må deltagerne klart siges at udgøre en svag gruppe. Af den samlede lønmodtagerarbejdsstyrke svarer 89 pct. på fuldstændigt det samme spørgsmål, som det deltagerne fik stillet i spørgeskemaet, at deres arbejdsevne slet ikke er nedsat (Kruhøffer & Høgelund 2000). Af

Tabel 3.6

Deltagere fordelt efter deres arbejdsevne ifølge projekterne og deltagerne selv. Procent.

Projektets vurdering af deltagerens arbejdsevne	Deltagerens svar på flg. spørgsmål: Er Deres arbejdsevne nedsat på grund af sygdom, ulykke, handicap eller slid?				
	Ja, i høj grad	Ja, i nogen grad	Nej, ikke særligt	Nej, slet ikke	I alt
0-49 procents arbejdsevne	22	14	0	0	36
50-79 procents arbejdsevne	14	15	2	3	34
80-100 procents arbejdsevne	3	12	5	10	30
I alt	39	41	7	13	100

Anm: Tabellen bygger på oplysninger om 168 deltagere, som er procentgrundlaget.

deltagerne i Projekt Virksomhedsrevalidering er det som det fremgår af tabel 3.6 kun 13 pct., der giver samme svar. I øvrigt fremgår det også af tabellen, at der er en meget stærk sammenhæng mellem deltagernes egen vurdering af deres arbejdsevne og projekternes bedømmelse.

I startskemaet blev projekterne bedt om at oplyse, hvad der var grunden til igangsættelse af (revaliderings-) forløb, jf. tabel 3.7. Det ses, at de dominerende årsager er helbredsproblemer, handicap og/eller langvarig ledighed. Misbrugsproblemer og belastende sociale forhold spiller ifølge projekterne kun en beskeden rolle, ligesom sprog- og kulturelle problemer også anføres sjældent. Helbredsproblemer nævnes oftere og langvarig ledighed sjældnere som årsag til integrationsend som årsag til fastholdelsesforløb.

Næsten 90 pct. af deltagerne havde ifølge projekterne en meget god eller ret god motivation for revalidering ved starten i projektforløbet. Motivationen for 12 pct. karakteriseres som hverken god eller dårlig, mens motivationen for kun 1 procent beskrives som dårlig. Ifølge disse vurderinger er der altså tale om en forholdsvis motiveret gruppe af deltagere. Navnlig deltagerne i fastholdelsesforløb bedømmes af projekterne som motiverede.

I startskemaet blev projektet bedt om at oplyse, om det forløb, som den pågældende deltager var startet i, var forrevalidering eller reval-

Tabel 3.7

Årsag til igangsættelse af forløbet under projektet, særskilt for forløb der sigter mod henholdsvis integration og fastholdelse. Procent.

Årsag til igangsættelse af forløbet, ifølge projektet (mulighed for flere svar)	Integration	Fastholdelse	I alt
Fysisk handicap	29	27	28
Psykisk handicap	15	13	14
Helbredsproblemer	71	47	64
Misbrugsproblemer	4	4	4
Belastende sociale forhold	6	9	7
Langvarig ledighed	21	38	26
Sprogproblemer	2	5	3
Kulturelle problemer	1	7	3
Andet	1	7	3
Procentgrundlag	124	55	179

lidering. Næsten 2/3 af de forløb, som sigtede mod fastholdelse, var revalideringsforløb, hvorimod dette kun gjaldt 43 pct. af de forløb, der sigtede mod integration. Den skønnede varighed af forrevalidering var typisk op til 3 måneder (74 pct.), mens revalideringsforløbenes planlagte varighed var betydelig længere. Kun 19 pct. skulle være op til 3 måneder. 27 pct. var planlagt at være 4-6 måneder og 38 pct. 7-12 måneder. 15 pct. var planlagt at skulle være mere end et år. I gennemsnit varer fastholdelsesforløb lidt længere tid end integrationsforløb.

Initiativet til iværksættelse af integrationsforløb er helt overvejende kommunens (77 pct.), ifølge projekterne. I 18 pct. af integrationsforløbene tog den pågældende deltager selv initiativet. I de resterende 5 pct. af forløbene kom initiativet fra læge, fagforening eller andre. I forløb, der sigter mod fastholdelse, tog kommunen initiativet for 47 pct. af deltagerne. 29 pct. af deltagerne tog selv initiativet, mens initiativet i de resterende tilfælde blev taget af arbejdsgiveren (11 pct.), fagforening (7 pct.) eller andre (5 pct.). Der er således ret stort forskel på, hvem der tager initiativ til integrations- og fastholdelsesforløb.

Det endelige mål med virksomhedsrevalidering er selvforsørgelse, herunder ifølge projekterne enten i form af ustøttet arbejde (59 pct. af forløbene), fleksjob (40 pct.) eller anden beskæftigelse (1 pct.).

Det formulerede mål hænger klart sammen med vurderingen af deltagernes arbejdsevne. Jo bedre arbejdsevnen vurderes at være, des større er sandsynligheden for, at målet er ustøttet beskæftigelse. Hvis arbejdsevnen vurderes at være på 80 procent eller mere, er forløbets mål i næsten alle tilfælde (92 pct.) ustøttet beskæftigelse. For de deltagere, hvis arbejdsevne vurderes at være på under 50 procent, er målet ustøttet beskæftigelse i kun 23 pct. af forløbene.

Der er også en klar sammenhæng mellem forløbets mål og dets planlagte varighed. Forløb, der sigter mod ustøttet beskæftigelse, har en længere varighed end forløb, der sigter mod støttet beskæftigelse. 62 pct. af de revalideringsforløb, der sigter mod ustøttet beskæftigelse, har en varighed på over 6 måneder. Det samme gælder kun 28 pct. af de forløb, der sigter mod støttet beskæftigelse. Da personer med en relativt god arbejdsevne navnlig deltager i forløb, hvor målet er ustøttet beskæftigelse, betyder det således, at personer med en relativt god arbejdsevne deltager i de mest langvarige forløb, hvorimod personer, hvis arbejdsevne i højere grad er nedsat, deltager i mere kortvarige forløb.

I alle forløb indgår ophold på en virksomhed. For over 70 pct. af deltagerne i både integrations- og fastholdelsesforløb drejer det sig om en privat virksomhed, hvilket svarer til situationen for samtlige deltagere, jf. foregående afsnit. Der er ikke forskel på deltagere med forudsete forløb på offentlige og private virksomheder med hensyn til arbejdsevne og motivation for projektet, således som disse aspekter vurderes af projekterne. Der er således efter disse indikatorer ikke tale om, at de "bedste" eller "dårligste" deltagere har ophold på private virksomheder. Derimod forventes forløbene på de private virksomheder gennemgående at være af kortere varighed end forløbene på de offentlige arbejdspladser. Det hænger sammen med, at forrevalideringsforløbene relativt ofte planlægges at finde sted på private virksomheder.

Ifølge oplysninger fra projekterne indeholder forløbene arbejdsprøvning (40 pct.), optræning/ oplæring (31 pct.) eller begge dele

(19 pct.). 23 pct. af forløbene indeholder undervisning, kursus eller uddannelse. Der er ikke væsentlig forskel på fastholdelses- og integrationsforløb på dette område. Tallene viser, at der netop er tale om virksomhedsrevalidering, idet egentlig uddannelse eller kursus spiller en underordnet rolle.

En del projekter samarbejder med andre parter i forbindelse med revalideringsforløbene. Ved en femtedel af forløbene samarbejdes der med et revalideringscenter, en tredjedel samarbejder med revalidendens læge og en femtedel med et hospital. Godt en tredjedel samarbejder med fagforening. Hvis man fraregner deltagere, der i følge projekterne ikke er fagligt organiserede, er der samarbejde med fagforening i omkring halvdelen af forløbene. Der er på disse områder ikke større forskelle mellem fastholdelses- og integrationsforløb.

I det såkaldte slutschema, der som nævnt blev udfyldt, når en deltager ophørte i projektet, blev projekterne spurgt, om den pågældende deltager havde afbrudt sit planlagte forløb eller fuldført det. Af de 135 deltagere, hvor der foreligger oplysning, havde 41 pct. afbrudt forløbet før planlagt. 44 pct. af dem, der havde afbrudt et forløb, havde en måned efter afbrydelsen enten ordinær beskæftigelse (21 pct.) eller støttet beskæftigelse (23 pct.). Langt hovedparten af resten modtog en eller anden form for overførselsindkomst. Omkring halvdelen af afbrydelserne skyldes således positive forhold (beskæftigelse), mens den anden skyldes negative forhold (fx forværret helbred el. lign.). Andelen af deltagere, der har afbrudt et forløb for at påbegynde arbejde/uddannelse, er noget højere ifølge de nævnte individbaserede skemaer fra projekterne end ifølge de summariske statistikkemaer, som dækker samtlige projekter, jf. tabel 3.4 ovenfor.

I startskemaet skulle man fra projekternes side vurdere chancen for, at revalidenden gennemfører det planlagte forløb. I slutschemaet findes oplysninger om, hvordan det faktisk er gået revalidenderne. Der er en vis sammenhæng mellem projektmedarbejdernes forudsigelser og det faktiske forløb for revalidenderne. Knap to tredjedele af de deltagere, som blev vurderet til at have særdeles gode eller gode chancer for at gennemføre forløbet, fuldførte det faktisk. Det samme var tilfældet for halvdelen af de deltagere, hvis chancer for at gennemføre blev vurderet som nogenlunde eller mindre gode.



### 3.2.3 Effektindikatorer

I forbindelse med arbejdsmarkeds- og socialpolitiske tiltag knytter de mest centrale spørgsmål sig selvsagt til effekten af foranstaltningerne for de deltagere, som foranstaltningerne sigter mod at hjælpe. Det er samtidig det sværeste at belyse, og det er sjældent, at de strenge metodiske krav til en effektanalyse fuldt ud kan opfyldes. Af mange grunde, herunder navnlig det begrænsede antal deltagere, er det her ikke muligt at foretage en kvantitativ effektanalyse af virksomhedsrevalidering. De analyser, der præsenteres i det følgende, kan imidlertid tilsammen give et fingerpeg om, hvilke forhold der har indflydelse på, hvordan deltagerne klarer sig efterfølgende, herunder betydningen af at have deltaget i virksomhedsrevalidering.

*Analyse nr. 1.* Denne analyse omfatter den persongruppe (136 deltagere), for hvilken der både foreligger oplysninger i start- og slutskema. Om disse personer har projektet oplyst beskæftigelsesstatus en måned efter projektet, jf. tabel 3.8.

Indtrykket af deltagernes efterfølgende situation ifølge denne tabel er noget mere negativt end det indtryk, der tegnede sig i forgående afsnit. Divergensen, der primært vedrører integrationsforløbene, skyldes bl.a., at tabel 3.8 omfatter både fuldførte og afbrudte forløb, mens tabel 3.5 i det foregående afsnit kun belyste den efterfølgende beskæftigelsessituation for deltagere, som havde fuldført et forløb. Hvis man blot betragter de deltagere i tabel 3.8, der havde fuldført et integrationsforløb (44 personer), kan det konstateres, at 59 pct. efterfølgende havde enten ustøttet arbejde (7 pct.) eller støttet arbejde (52 pct.) – altså for så vidt angår støttet arbejde en højere andel end i tabel 3.8.

Der er gennemført en række statistiske analyser af, hvilke forhold der kan påvises at påvirke sandsynligheden for efter projektet at befinde sig i følgende tilstande: overførselsindkomst, støttet beskæftigelse og ustøttet beskæftigelse.

Sandsynligheden for at være på *overførselsindkomst* en måned efter projektet er større på integrations- end på fastholdelsesforløb, jf. også tabel 3.8. Der synes således efter denne indikator at være større chance for, at et fastholdelsesforløb lykkes, end at et integrationsforløb gør det. Sandsynligheden for at være på overførselsindkomst er desuden

Tabel 3.8

Deltagere, for hvem der foreligger slutschema, fordelt efter beskæftigelse en måned efter forløbets afslutning ifølge projektet, særskilt for forløb der sigter mod henholdsvis integration og fastholdelse. Procent.

Deltagerens situation en måned efter projektet	Integration	Fastholdelse	I alt
Ustøttet beskæftigelse	16	14	15
Støttet beskæftigelse	34	68	43
Overførselsindkomst	39	14	32
Andet	10	5	9
I alt	99	101	99
Procentgrundlag	99	37	136

forøget, såfremt projektet blev afbrudt før tid. Derimod afhænger sandsynligheden for efterfølgende at være på overførselsindkomst ikke af deltagerens arbejdsevne som vurderet af projektet.

Sandsynligheden for efterfølgende at være i *støttet beskæftigelse* afhænger derimod klart af deltagerens arbejdsevne. Jo mindre arbejdsevne, des større sandsynlighed for at være i støttet beskæftigelse. Sandsynligheden for at være i støttet beskæftigelse er desuden større i fastholdelses- end i integrationsforløb, jf. også ovenfor. Endelig er sandsynligheden for at være i støttet beskæftigelse større, hvis deltageren har gennemført forløbet som planlagt, end hvis dette ikke er tilfældet.

Sandsynligheden for efterfølgende at være i *ustøttet beskæftigelse* afhænger først og fremmest af deltagerens arbejdsevne, således som denne er vurderet af projektet. Jo bedre arbejdsevne, des større chance for at være i ustøttet beskæftigelse. Det at afbryde et forløb før tid reducerer ikke chancen for at få ustøttet arbejde. Chancen for at få ustøttet beskæftigelse påvirkes heller ikke i sig selv af, om der er tale om et integrations- eller fastholdelsesforløb.

Det skal bemærkes, at en lang række andre forhold, som der foreligger oplysninger om, ikke kunne påvises at have betydning for den efterfølgende beskæftigelsessituation, herunder: om virksomhedsopholdet var på en privat eller offentlig arbejdsplads, vurderingen af samarbejdet med virksomheden, deltagernes motivation ifølge

projektet, om forløbet sigtede mod forrevalidering eller revalidering, om der indgik arbejdsprøvning hhv. optræning i forløbet og tidligere iværksatte foranstaltninger.

*Analyse nr. 2.* Denne analyse omfatter samme persongruppe som analyse 1. I startskemaet blev projekterne som nævnt bedt om at angive, om målet for den pågældende deltagers forløb var ustøttet beskæftigelse eller fleksjob. 69 pct. af de (70) deltagere, hvor målet var fleksjob, havde faktisk fået et fleksjob en måned efter projektet. Ingen af disse deltagere havde fået ustøttet arbejde. 32 pct. af de (66) deltagere, hvor målet var ustøttet arbejde, havde faktisk ustøttet arbejde en måned efter projektet, mens 17 pct. havde støttet arbejde. Målopnåelsen er således betydeligt højere for de forløb, der satser på støttet beskæftigelse, end for de forløb der stiler mod ustøttet beskæftigelse.

På basis af de nævnte oplysninger kan man konstruere et simpelt udtryk for, hvor stor en andel af forløbene, der har nået deres umiddelbare mål. Hvis målet er ustøttet beskæftigelse, kan der siges at foreligge målopnåelse, såfremt deltageren en måned efter projektet faktisk har ustøttet beskæftigelse. Hvis målet er støttet beskæftigelse, kan der siges at foreligge målopnåelse, såfremt deltageren en måned efter forløbet har enten ustøttet eller støttet beskæftigelse. Udregnet på denne måde har 51 pct. af forløbene opnået deres mål. Der er her stor forskel på integrations- og fastholdelsesforløb. 68 pct. af fastholdelsesforløbene har nået deres mål mod kun 44 pct. af integrationsforløbene.<sup>2</sup>

En statistisk analyse viser, at ud over forløbstype (fastholdelse eller integration) er det kun forløbets planlagte varighed, og om der tidligere har været igangsat revalideringsforanstaltninger, der kan påvises at have betydning for, om forløbenes mål opnås. Chancen for målopnåelse er større for forløb med en planlagt varighed på over et år end for kortere forløb og for deltagere, overfor hvem der tidligere

---

2. En tilsvarende opgørelse på basis af spørgeskemasvar fra deltagerne viser nogenlunde samme resultat.

har været igangsat revalideringsforanstaltninger.<sup>3</sup> Det sidstnævnte kan skyldes, at effekten af flere foranstaltninger kumuleres, eller at der i de respektive forvaltninger mv. er tale om en læreproces, hvor mål og midler successivt tilpasses til hinanden.

*Analyse nr. 3.* Denne analyse tager udgangspunkt i de deltagere, der har besvaret det tilsendte spørgeskema, og som har afsluttet deres forløb under Projekt Virksomhedsrevalidering før besvarelsen af spørgeskemaet. De er i tabel 3.9 fordelt efter deres beskæftigelses-situation i september/oktober 2002.

Beskæftigelsessituationen for personer i fastholdelsesforløb svarer nogenlunde til de oplysninger, der blev præsenteret ovenfor. Langt hovedparten af de pågældende deltagere er enten i støttet (66 pct.) eller ustøttet (11 pct.) arbejde. For så vidt angår integrationsforløbene er der stor lighed mellem fordelingerne i tabel 3.9 og 3.8 ovenfor. Også her fremgår det således, at chancen for, at integrationsforløb lykkes, ser ud til at være mindre end chancen for, at fastholdelsesforløb gør det.

Dette fremgår også af en statistisk analyse, hvor man har undersøgt, hvilke forhold der bidrager til at forklare deltageres efterfølgende situation. Sandsynligheden for efterfølgende at være *uden beskæftigelse* er større på integrations- end på fastholdelsesforløb og for deltagere uden erhvervsuddannelse end for deltagere med erhvervsuddannelse. Ingen andre af de mange øvrige oplysninger, der foreligger om deltagerne (fx køn, alder, selvvurderet arbejdsevne og arbejdsevne som vurderet af projektet) og deres forløb (fx længden af forløbet) hænger signifikant sammen med, om deltagerne er i beskæftigelse eller ej. Det skal bemærkes, at analyserne omfatter få personer (godt 120, jf. tabel 3.9), hvilket betyder, at kun meget kraftige sammenhænge i materialet registreres.

---

3. En lang række andre forhold kunne ikke påvises at have betydning for målopnåelsen. Det drejer sig om: deltagerens arbejdsevne som vurderet af projektet, om projektføreløbet blev afbrudt eller ej, deltagerens motivation for forløbet som vurderet af projektet, hvem tog initiativ til forløbet, tidligere aktivering, kvaliteten af samarbejdet med virksomheden, om der var tale om forrevalidering eller revalidering, om virksomhedsopholdet var på en privat eller offentlig virksomhed samt projektets vurdering af deltagerens chancer for at fuldføre projektet.

Tabel 3.9

Deltagere, som har besvaret spørgeskema, fordelt efter beskæftigelsessituation i september/ oktober 2002, særskilt for deltagere der har deltaget i forløb, som sigter mod henholdsvis integration og fastholdelse. Procent.

Beskæftigelse, sept./okt. 2002	Integration	Fastholdelse	I alt
Ustøttet beskæftigelse	10	11	10
Aktivering mv. på virksomhed	13	11	13
Støttet beskæftigelse	37	66	45
Ikke i beskæftigelse	41	11	32
I alt	101	99	100
Procentgrundlag	92	35	127

Sandsynligheden for efterfølgende at være i *støttet beskæftigelse* er større for deltagere i forløb, der sigter mod fastholdelse, end for deltagere i forløb, der sigter mod integration. Desuden er der en kraftig tendens til, at jo ringere arbejdsevne, des større sandsynlighed for at være i støttet beskæftigelse. Deltagernes egen vurdering af deres arbejdsevne er her bedre til at forudsige deltagernes situation end projektets bedømmelse af arbejdsevnen. Sandsynligheden for at være i støttet beskæftigelse er desuden større for deltagere med end for deltagere uden en erhvervsuddannelse. Endvidere er chancen for at være i støttet beskæftigelse større, hvis der tidligere har været iværksat revalideringsforanstaltninger overfor deltageren, end hvis dette ikke er tilfældet. Endelig antyder materialet, at ældre deltagere (over 45 år) har en større chance for efterfølgende at være i støttet beskæftigelse end yngre deltagere. Desuden antydes, at deltagere, der vurderer, at virksomhedsopholdet i forløbet har hjulpet dem, hyppigere er i støttet beskæftigelse, end deltagere der har en mere forbeholden vurdering af virksomhedsopholdet.

Jo bedre arbejdsevne, som vurderet af deltageren selv eller projektet, des større sandsynlighed for efterfølgende at have *ustøttet beskæftigelse*. Chancen for at få ustøttet beskæftigelse er desuden større efter forløb, der varer over et år, end efter forløb der varer kortere tid. Endelig har deltagere med mere end 9. klasses skolegang en større chance for at få ustøttet arbejde end deltagere, som kun har op til 9. klasse.

Tabel 3.10

Den procentvise andel af deltagere som angiver, at de i 2002 eller 2001 har deltaget i bestemte aktiviteter mv., særskilt for deltagere i forløb der sigter mod henholdsvis integration og fastholdelse.

	Integration	Fastholdelse	I alt
Samtaler med sagsbehandler	92	89	91
Fået udarbejdet erhvervsplan	34	37	35
Fået udarbejdet arbejdsprofil	40	43	41
Ophold på reva-institution	17	9	15
Talt med andre i samme situation	64	56	62
Ophold på en arbejdsplads som led i revalidering	78	64	74
Kursus om job og fremtidsmuligheder	41	30	38
Revalideringsforløb	58	56	58
Maksimalt procentgrundlag	124	54	178

*Analyse nr. 4:* Denne analyse omfatter samtlige deltagere, som har besvaret det tilsendte spørgeskema. De pågældende blev i september/oktober 2002 blandt andet spurgt om deres deltagelse i en række aktiviteter mv. i 2001 og 2002, jf. tabel 3.10.

Stort set alle har haft samtale med en sagsbehandler, og tre fjerdedele oplyser, at de har haft ophold på en virksomhed som led i revalidering. 62 pct. har talt med andre i samme situation. Det kan her både dreje sig om samtaler i formelt regi fx som led i projektet, eller det kan være samtaler, der ikke har fundet sted i en institutionel sammenhæng. 58 pct. oplyser, at de har deltaget i et revalideringsforløb. Over en tredjedel har fået udarbejdet hhv. en erhvervsplan og en arbejdsprofil. Kun 15 pct. har efter det oplyste haft ophold på en reva-institution.

På grund af det beskedne antal personer omfattet af undersøgelsen er det ikke muligt at belyse effekterne af forløbene og de enkelte elementer angivet i tabel 3.10 med hensyn til deltagernes efterfølgende beskæftigelse, men deltagerne blev i spørgeskemaet bedt om deres vurdering af, om de pågældende elementer havde støttet dem eller hjulpet dem med at komme videre og få bedre beskæftigelsesmuligheder. Spørgsmålene vedr. de enkelte elementer var enslydende og havde samme svarkategorier, nemlig "i høj grad", "i nogen grad",

“ikke særligt” og “slet ikke”. Meget få valgte svarkategorien “slet ikke”. I tabel 3.11 er for hvert af de nævnte elementer anført, hvor stor en andel af deltagerne, der valgte svarkategorien “i høj grad”.

Det ses, at den højeste andel findes ud for elementet “ophold på en arbejdsplads”, både når det drejer sig om integration og fastholdelse. 57 pct. mener, at ophold på en arbejdsplads i høj grad har støttet eller hjulpet dem med at komme videre og få bedre beskæftigelsesmuligheder. Andelen, der svarer “i høj grad”, er under en tredjedel for de fleste andre elementer undtagen “kursus om job og fremtidsmuligheder” og “revalideringsforløbet alt i alt”, som lidt over 40 pct. mener “i høj grad” har hjulpet dem. Efter deltagerens opfattelse er det således ophold på en arbejdsplads, dvs. kernen i virksomhedsrevalidering, som især har haft en effekt.

Et væsentligt spørgsmål er, om ophold på en arbejdsplads i lige høj grad hjælper ressourcestærke og –svage. Som mål for ressourcer kan fx benyttes deltagerens arbejdsevne som vurderet af projektet eller af deltageren selv. Der er her en tendens til, at det navnlig er de stærkeste, der efter deres egen opfattelse bliver hjulpet af virksomhedsophold. 66 procent af de (72) deltagere, der efter projektets vurdering havde en arbejdsevne på 50-79 procent eller 80-100 procent, oplyser, at virksomhedsopholdet i høj grad har hjulpet dem. Den tilsvarende andel blandt deltagere (43) med en arbejdsevne på under 50 procent er 42 procent. Selv om denne andel er relativt lav i forhold til de nævnte 66 procent, er den dog forholdsvis høj, når man betænker, at der er tale om personer med en ganske lav arbejdsevne. Tallet underbygger en antagelse om, at virksomhedsrevalidering i et stort antal tilfælde kan hjælpe også relativt ressourcessvage.

*Analyse nr. 5:* Denne analyse omfatter ligesom den foregående de deltagere, som har besvaret det tilsendte spørgeskema. De blev også spurgt om, hvordan de selv vurderede deres fremtidige beskæftigelsesmuligheder, jf. tabel 3.12.

Det ses, at halvdelen af deltagerne mener, at deres chancer for at have fast arbejde fremover er meget gode eller ret gode. En fjerdedel giver udtryk for, at chancerne er nogenlunde, mens den sidste fjerdedel opfatter deres chancer som dårlige.

Tabel 3.11

Den procentvise andel af deltagere, som angiver at bestemte aktiviteter mv. i høj grad har støttet dem eller hjulpet dem med at komme videre og få bedre beskæftigelsesmuligheder, særligt for deltagere i forløb der sigter mod henholdsvis integration og fastholdelse.

	Integration	Fastholdelse	I alt
Samtaler med sagsbehandler	26 (114)	42 (48)	31 (162)
Erhvervsplan	26 (042)	40 (20)	31 (062)
Arbejdsevneprofil	31 (049)	30 (23)	31 (072)
Ophold på reva-institution	33 (021)	20 (05)	31 (026)
Talt med andre i samme situation	39 (077)	13 (31)	31 (108)
Ophold på en arbejdsplads	57 (094)	56 (34)	57 (128)
Kursus om job og fremtidsmuligheder	42 (050)	38 (16)	41 (066)
Revalideringsforløbet alt i alt	43 (068)	48 (29)	44 (097)

Anm: Procentgrundlag er anført i parenteserne.

Svarene på spørgsmålet hænger kraftigt sammen med deltagernes beskæftigelsessituation på det pågældende tidspunkt. Hvis personer, der svarer, at mulighederne fremover er “meget gode” eller “ret gode” kaldes optimister, kan det konstateres, at 82 pct. af de 17 personer, som havde ustøttet arbejde, er optimister. Det samme gælder 62 pct. af dem (60 personer), der havde støttet arbejde, men kun 26 pct. af de 50 personer, som ikke var i beskæftigelse på dataindsamlingsstidspunktet. Denne sammenhæng underbygger, at andelen af optimister kan bruges som en simpel indikator for mulighederne på arbejdsmarkedet.

I tabel 3.13 er andelen af optimister opgjort særligt for i hvor høj grad deltagerne mener, at forskellige aktiviteter i projektet har hjulpet eller støttet dem med at komme videre og få bedre beskæftigelsesmuligheder. Det ses, at der i alle tilfælde undtagen for reva-institution, hvor antallet af deltagere er yderst beskedent, er en tendens til, at jo mere deltagerne mener, at den pågældende aktivitet har hjulpet eller støttet, des større er optimismen med hensyn til at have fast arbejde fremover. Dette kan fortolkes på i hvert fald to måder. For det første som udtryk for, at de enkelte aktiviteter har bidraget til deltagernes optimisme, hvilket i givet fald underbygger, at der har været en effekt af projektet. En anden tolkning er, at det



Tabel 3.12

Deltagere fordelt efter deres oplevede chancer for at have fast arbejde fremover, særskilt for forløb der sigter mod integration og fastholdelse. Procent.

Hvordan er Deres chancer for at have fast arbejde fremover?	Integration	Fastholdelse	I alt
Meget gode	25	24	25
Ret gode	22	31	25
Nogenlunde	27	22	25
Ret dårlige	11	15	12
Meget dårlige	15	4	12
Ved ikke	0	4	1
I alt	100	100	100
Procentgrundlag	123	54	177

Tabel 3.13

Andel af deltagere som vurderer, at deres muligheder for at have fast arbejde fremover er meget gode eller gode, særskilt for i hvor høj grad de vurderer, at forskellige aktiviteter mv. i deres forløb har hjulpet eller støttet dem. Procent.

Aktivitet mv. i forløbet:	Har den pågældende aktivitet hjulpet eller støttet med at komme videre og få bedre beskæftigelsesmuligheder?			I alt
	I høj grad	I nogen grad	Ikke særligt/slet ikke	
Samtaler med sagsbehandler	73 (49)	49 (55)	30 (56)	50 (160)
Erhvervsplan	89 (18)	50 (28)	50 (14)	62 (060)
Arbejdsevneprofil	52 (21)	50 (30)	32 (19)	46 (070)
Ophold på reva-institution	38 (08)	44 (16)	50 (02)	42 (026)
Talt med andre i samme situation	52 (33)	51 (41)	32 (31)	46 (105)
Ophold på en arbejdsplads	63 (70)	38 (34)	29 (22)	50 (126)
Kursus om job og fremtidsmuligheder	52 (27)	45 (22)	41 (17)	47 (066)
Revalideringsforløbet alt i alt	66 (41)	43 (37)	39 (18)	52 (096)

Anm: Procentgrundlag er anført i parenteserne.

er de i forvejen optimistiske, der især formår at få noget ud af de forskellige aktiviteter mv. i projektet. På det foreliggende grundlag er det ikke muligt at afgøre, i hvilket omfang den ene eller evt. begge fortolkninger er holdbare.

Tabel 3.14

Sammenhæng mellem projektets vurdering af deltagerens beskæftigelsesmuligheder og deltagerens egen vurdering henholdsvis deltagerens beskæftigelse på dataindsamlingsstidspunktet. Procent.

	Projektets vurdering i slutskemaet af revalidandens beskæftigelsesmuligheder på arbejdsmarkedet efter revalideringen			I alt
	Meget gode	Gode	Nogenlunde el. dårlige	
Andel af deltagere der i spørgeskemaet giver udtryk for, at deres chancer for at have fast arbejde fremover er meget gode eller ret gode. Pct.	73	48	39	48
Andel af deltagere der i spørgeskemaet oplyser, at de har ustøttet arbejde. Pct.	23	16	2	12
Andel af deltagere der i spørgeskemaet oplyser, at de ikke har arbejde. Pct.	23	24	38	29
Procentgrundlag	22	45	45	112

*Analyse nr. 6:* På flere forskellige områder er der en sammenhæng mellem de oplysninger, som projektet har givet om deltagerne i start- og slutskema, og de oplysninger deltagerne selv har afgivet i det tilsendte spørgeskema. Ud fra projekternes oplysninger kan man dermed i nogen grad forudsige, hvordan det går deltagerne efterfølgende. Er der også en direkte sammenhæng mellem projektets vurdering af deltagerens fremtidsmuligheder og henholdsvis deltagerens egen vurdering og deres faktiske situation, da de udfyldte spørgeskemaet i september/oktober 2002? Det er søgt belyst i tabel 3.14.

Det ses i den øverste linie i tabellen, at der er en kraftig sammenhæng mellem projektets vurdering af deltagerens fremtidige muligheder og deltagerens egen vurdering. Hvis projektet bedømmer deltagerens beskæftigelsesmuligheder som "meget gode" er der 73 procent chance for, at den pågældende deltager selv er optimist. Hvis projektet vurderer, at deltagerens beskæftigelsesmuligheder er "nogenlunde" eller dårlige er den tilsvarende chance 39 procent. Selv om der således er en sammenhæng mellem deltagerens vurdering og projektets, er den dog langt fra fuldstændig. En meget betydelig del af de deltagere, som ifølge projektet ikke har gode beskæftigelsesmuligheder, er selv optimister. Omvendt har en del af de deltagere,

som projektet vurderer har "meget gode" beskæftigelsesmuligheder, selv en mere pessimistisk vurdering.

Det fremgår også af tabel 3.14, at der er en sammenhæng mellem projektets vurdering af deltagerens beskæftigelsesmuligheder og deltagerens faktiske beskæftigelse på dataindsamlingsstidspunktet, om end sammenhængen måske ikke forekommer synderlig kraftig. Men det fremgår, at hvis projektet vurderer, at deltagerens beskæftigelsesmuligheder ikke er gode, så er chancen næsten nul for, at deltageren har ustøttet arbejde. Hvis projektet vurderer, at deltageren har "meget gode" beskæftigelsesmuligheder, er chancen 23 pct. for, at deltageren har ustøttet arbejde. Der er ikke en tilsvarende sammenhæng mellem projektets vurdering af deltagerens fremtidige beskæftigelsesmuligheder og sandsynligheden for, at deltageren er i støttet arbejde.

### 3.3 Sammenfatning

Dette kapitel har i forskellige henseender givet en kvantitativ beskrivelse og evaluering af Projekt Virksomhedsrevalidering. I det samlede projekt er startet 611 deltagere helt overvejende i forløb, der sigter mod integration på arbejdsmarkedet. Godt halvdelen af deltagerne er kvinder. Kun få er under 30 år. Knap en tredjedel er over 45 år. Ved projektets afslutning i oktober 2002 var en del deltagere (ca. 1/3) stadig i gang med et forløb, mens godt 20 pct. havde afbrudt forløbet. De resterende personer (278) havde fuldført enten revalidering (71 pct.) eller forrevalidering (29 pct.). Beskæftigelsessituationen for disse personer er oplyst i projekternes indberetninger. Det fremgår heraf, at 84 pct. af de deltagere, der har fuldført et forløb, efterfølgende er i beskæftigelse, heraf 2/3 i støttet beskæftigelse.

Ifølge de spørgeskemaer, som et udsnit omfattende lidt under 1/3 af deltagerne har besvaret, er indtrykket af deres efterfølgende beskæftigelsessituation knapt så positivt. De forløb, der sigter mod fastholdelse, synes dog ifølge alle de foreliggende opgørelser at blive afsluttet med støttet eller ustøttet beskæftigelse i langt de fleste tilfælde.

Ifølge den opgørelse, som omfatter samtlige deltagere, afsluttes integrationsforløb i højere grad end fastholdelsesforløb med ustøttet arbejde, mens det er omvendt, når det drejer sig om støttet beskæfti-

gelse. De øvrige opgørelser, som kapitlet bygger på, og som kun dækker en del af deltagerne, viser, at chancerne for at få understøttet arbejde er nogenlunde den samme på fastholdelses- og integrationsforløb, hvorimod det er omvendt, når det drejer sig om støttet arbejde. Alt i alt synes det således at være en velunderbygget konklusion, at fastholdelsesforløb oftere ender med støttet arbejde end integrationsforløb, ligesom det også fremgår af alle opgørelserne, at mindst 2/3 af de personer, der opnåede beskæftigelse i henholdsvis integrations- og fastholdelsesforløb, gjorde det i kraft af støttet arbejde.

Dette skal ses på baggrund af deltagergruppens arbejdsevne, der blev vurderet af både projekterne og deltagerne selv. Der er et stort, men ikke fuldstændigt, sammenfald mellem disse vurderinger. Deltagerne har i gennemsnit en markant ringere arbejdsevne end lønmodtagerarbejdsstyrken som helhed. Ifølge projekterne har 80 procent af deltagerne en arbejdsevne på under 90 procent af fuld arbejdsevne. Over en tredjedel har en arbejdsevne svarende til under 50 procent. De gennemførte analyser viser, at deltagernes arbejdsevne ikke har signifikant betydning for, om de kommer i arbejde eller ej, men for om de får støttet eller understøttet arbejde. Jo ringere arbejdsevne, des større sandsynlighed for at få støttet arbejde. Jo bedre arbejdsevne, des større sandsynlighed for at få understøttet arbejde. Disse to tendenser "ophæver" så at sige hinanden, således at sandsynligheden for overhovedet at være i arbejde ikke varierer med deltagernes arbejdsevne.

Evalueringen viser herudover bl.a., at deltagernes efterfølgende situation synes at blive påvirket i positiv retning af ballast i form af langvarig skoleuddannelse og en erhvervsuddannelse.

Et væsentligt spørgsmål er, om selve virksomhedsrevalideringen har haft en selvstændig positiv effekt. De ovenfor præsenterede oplysninger om de andele, der efterfølgende har fået arbejde, kunne umiddelbart tyde på det. Mest intuitivt forståeligt er det måske i forbindelse med fastholdelsesforløbene, hvor målsætningen fra starten er, at deltageren skal fortsætte på virksomheden eller på en anden virksomhed, som der er indgået aftale med. Det kan formentlig betyde, at alle kræfter sættes ind på dette. Også i forbindelse med integrationsforløb kan det indgå som en del af aftalen mellem virksomheden og kommunen/revainstitutionen, at revalidenden har mulighed for efterfølgende beskæftigelse på arbejdspladsen.

Ifølge deltagerne selv har de forskellige elementer i deres forløb i større eller mindre omfang haft en effekt. Effekterne blev vurderet af deltagerne på en 4-trins skal fra "i høj grad" til "slet ikke". Over halvdelen af deltagerne vurderer, at det at have haft ophold på en arbejdsplads som led i virksomhedsrevalidering i høj grad har hjulpet eller støttet dem med at komme videre og få bedre beskæftigelsesmuligheder. Det er selve virksomhedsopholdet, som ifølge deltagerne har størst betydning og effekt – set i forhold til andre elementer som fx samtale med sagsbehandler eller kursus. Jo mere deltagerne vurderer, at virksomhedsopholdet og andre aktiviteter mv. i projektet har hjulpet dem, des mere optimistiske er de med hensyn til deres muligheder for at have fast arbejde fremover.

Halvdelen af de deltagere, der besvarede et spørgeskema i sept.-okt. 2002, vurderer, at deres fremtidige muligheder er meget gode eller gode. En fjerdedel bedømmer deres muligheder som "nogenlunde", mens den sidste fjerdedel vurderer, at de har dårlige muligheder for at have fast arbejde fremover. Projekterne foretog på et tidligere tidspunkt en tilsvarende bedømmelse. Der er en tydelig sammenhæng mellem vurderingerne, men projekterne forekommer mere optimistiske end deltagerne. Når man betænker, at der er tale om en gruppe med nedsat arbejdsevne må vurderingen af fremtidsmulighederne under alle omstændigheder betragtes som forholdsvis positive. Det forekommer rimeligt at antage, at såvel fleksjob-ordningen som den gennemførte virksomhedsrevalidering har bidraget hertil.



## KAPITEL 4

# REVALIDERINGSPROCESSEN

Temaet for dette kapitel er revalideringsprocessen, herunder revalideringernes indslusning i, forberedelse til og gennemførelse af virksomhedsrevalideringsforløbet, samt den eventuelt efterfølgende opfølgingsproces i forhold til den videre integration på arbejdsmarkedet. Fokus er rettet mod de forskelligartede metoder, som man arbejdede med på projekterne. Metoderne vil blive drøftet i forhold til de specifikke intentioner, der fra projekternes side var med den konkrete metodeudvikling, men metoderne vil også blive vurderet mere bredt: Hvad udløser vendepunkterne i de enkelte revalideringsforløb? Hvad får de involverede parter til eventuelt at ændre indstillinger, til at samarbejde, til at kommunikere konstruktivt? Med andre ord: Hvilke fremgangsmåder synes at bidrage til, at revalideringerne bringes nærmere arbejdsmarkedet og selvforsørgelse?

Kapitlet bygger først og fremmest på interview med 23 virksomhedsrevaliderer<sup>1</sup> samt materiale fra interview med repræsentanter fra

- 
1. De interviewede revaliderer kan ikke betragtes som et repræsentativt udsnit af samtlige deltagere under Projekt Virksomhedsrevalidering. Gennem udvælgelsen sigtede man bl.a. mod at opnå en vis spredning med hensyn til målgrupper. De interviewedes fordeling efter køn, forsørgelsesgrundlag inden revalidering og etnisk baggrund er dog nogenlunde som de tilsvarende fordelinger for samtlige revaliderer, der er startet på integrationsforløb under Projekt Virksomhedsrevalidering, jf. kap. 3, og Harsløf, Møller og Ellegaard Hansen (2002), hvor udvælgelsesprocedure og -kriterier vedr. de 23 kvalitative interview er nærmere beskrevet.

virksomheder (ejere, andre ledere og tillidsrepræsentanter) og de 3 interviewrunder med projektmedarbejdere undervejs i den toårige projektperiode (jf. kapitel 2). Kapitlet vil primært berøre problemstillinger i forbindelse med integration /til forskel fra fastholdelse), idet de 23 interviewede revalidender alle deltog i integrationsforløb. Denne prioritering blev valgt, fordi langt hovedparten af forløbene i det samlede Projekt Virksomhedsrevalidering som nævnt i kapitel 2 og 3 drejede sig om integration.

Kapitlet er opdelt i fire afsnit, som vedrører deltagernes indslusning i forløbene (afsnit 4.1), de forberedende forløb forud for virksomhedsopholdet (afsnit 4.2), selve opholdet (4.3), og den efterfølgende proces (afsnit 4.4).

Gennem fremstillingen omtales eller gengives udtalelser fra bestemte navngivne revalidender. Det bør i denne forbindelse bemærkes, at alle navne er ændrede/ opdigtede.

## 4.1 Indslusningsfasen

Den fase, hvor deltagerne visiteres til projektet, informeres om projektets indhold mm., og hvor der sigtes mod en afklaring af deltagernes fremtidsønsker og ressourcer, benævnes her indslusningsfasen.

### 4.1.1 Rekruttering: Udvælgelse og visitation til konkrete forløb

I første omgang handler indslusningsfasen om visitationen til det konkrete forløb. I snæver, formel forstand er visitationens sigte for det første at udvælge personer, som hører ind under den retligt definerede personkreds for revalideringen. For det andet træffes i visitationsprocessen væsentlige beslutninger om, hvilket spor revalideringen og dermed integrationen på arbejdsmarkedet skal følge, idet det besluttes, hvilke konkrete aktiviteter revalidenden skal deltage i.

Der er store variationer mellem de lokale projekter med hensyn til, hvornår og med hvilket formål projekterne selv deltog i den grundvisitation, som afgjorde, hvilke personer der skulle starte på virksomhedsrevalidering. For nogle projekters vedkommende var vurderingen af, hvorvidt en person var berettiget til revalidering, formelt foretaget inden selve visitationen til projektet. Det gjaldt



fx projektet i Kolding, hvor visitationssamtalen derfor sigtede mod at afdække personernes ressourcer og problemer med henblik på at kunne tilrettelægge forløbet ud fra den enkeltes forudsætninger (jf. Harsløf, Møller & Kruhøffer, 2002). Et andet eksempel er projektet på RC Århus Syd, hvor man visiterede deltagere fra de forskellige afdelinger/værksteder på revalideringscentret. Her havde det faglige personale i en periode haft samtaler med indskrevne på revalideringscentret og observeret deres indsats i forskellige arbejdsfunktioner. På dette grundlag blev deltagere visiteret videre til projektet, og det faglige personales observationer og analyser spillede en central rolle i den videre afklaringsproces.

De projekter, som arbejdede med kontanthjælpsmodtagere, rekrutterede i høj grad deltagere fra kommunernes forskellige aktiveringsprojekter. Gennem interview med revalidenderne får man dog indtryk af, at der ikke havde været noget tæt samarbejde eller nogen videre kommunikation mellem det faglige personale på aktiveringsprojekterne og virksomhedsrevalideringsprojekterne. Der er flere eksempler på en sådan manglende kontinuitet i den forstand, at de aktiviteter, som fandt sted i aktiveringsregi, ikke havde nogen sammenhæng med det erhvervsmæssige sigte med virksomhedsrevalideringen.

Et relevant spørgsmål i forbindelse med visitationen er, om deltagerne selv så deres visitation til virksomhedsrevalidering og videre til det konkrete projekt som en proces, der bragte dem på rette spor.

En interviewperson, som havde været sygemeldt i en længere årrække, sagde om sin oplevelse af kursusforløbet: "Jeg var på et tidspunkt i mit liv, hvor kurset ramte plet" (Bodil). Citatet berører et centralt aspekt ved langtidssygemeldtes situation. På den ene side viser erfaringer, at det er vigtigt at sætte ind med fastholdelses- eller integrationsinitiativer i forhold til sygedagpengemodtagere så hurtigt som muligt. Samtidig kan der i nogle tilfælde dog også være behov for, at de grundlæggende fysiske eller psykiske problemer færdigbehandles, før det overhovedet er muligt for den pågældende at overskue en fremtid på arbejdsmarkedet. Det er mellem disse to yderpunkter, visitationen må navigere. En af interviewpersonerne fortalte om et tidligere kursusforløb, som hun deltog i på et tidspunkt, hvor hun endnu ikke var kommet sig over sit sygdomsforløb. Dette betød, at kurset efter hendes vurdering var formålsløst.

Omvendt berettede flere interviewpersoner, at de selv rykkede deres sagsbehandler for at finde et projekt eller kursus, der kunne hjælpe dem med at komme videre, fordi de følte, at systemet gjorde for lidt, og at de var overladt til sig selv alt for længe. Her var der altså til en vis grad tale om selvvisitation.

Interviewpersonerne fra projekter for langtidssyge gav generelt udtryk for, at virksomhedsrevalideringen havde vist sig at være det rette spor for dem. Enkelte var imidlertid kritiske overfor revalideringens berettigelse i deres eget tilfælde. En interviewperson havde den opfattelse, at det samfundsmæssigt måtte være uøkonomisk at bruge så mange ressourcer på en person med en meget begrænset arbejdskapacitet, hvis den pågældende som i hendes eget tilfælde havde det fint med at gå hjemme. Omvendt mente hun dog, at der burde være tilbud til personer, der ønskede at komme tilbage på arbejdsmarkedet. En anden interviewperson, Henrik, der havde været langtidssyg, fandt, at virksomhedsrevalidering var den forkerte ordning i hans tilfælde. Henrik mente, at kommunen visiterede ham til det pågældende projekt, fordi de ikke var villige til at lade ham tage en mellemlang uddannelse under sin revalidering. Henrik havde dog haft en positiv oplevelse af projektførelsen, men han så ikke det ufaglærte arbejde, som virksomhedsrevalideringen havde resulteret i, som det erhvervmæssige endemål for ham. Hans plan var at fortsætte med sit ufaglærte arbejde, der var forholdsvis fleksibelt med hensyn til arbejdstid, og samtidig tage den mellemlange uddannelse som han hele tiden havde haft ønske om. Hvor visitationen her på et vist plan havde ført revaliderenden ud på et forkert spor i forhold til hans egentlige erhvervsønsker – og på den vis været spild af hans tid – kan man samtidig sige, at revalideringen bragte ham i en situation, hvor han fik mulighed for at være selvforsørgende. Hans videre integration ind i en for ham ønsket position på arbejdsmarkedet kunne han dermed tilrettelægge uafhængigt af det sociale system.

For de revaliderende, der havde været langvarigt på kontanthjælp, er der ligeledes visse forhold vedrørende deres livssituation, der må spille sammen med visitationen, hvis denne skal have et gunstigt udfald – der må være en vis grundlæggende motivation til stede. Dette syntes der også at have været blandt interviewpersonerne. Dog berettede flere, at den generelle stemning på holdet ikke var karakteriseret ved, at deltagerne for alvor ønskede at komme ud i

arbejdslivet. Interviewpersonernes positive udmeldinger skal derfor muligvis ses som et udtryk for en skæv rekruttering til vores undersøgelse. De deltagere, der sagde ja til at lade sig interviewe, er måske netop dem, der generelt var positive overfor tilbudet om virksomhedsrevalidering. Med dette forbehold må man dog lægge vægt på, at de interviewede kontanthjælpsmodtagere generelt gav udtryk for, at projektet havde bragt dem på rette spor. Mange fremhævede, at projektet havde været langt bedre end aktivering, som de oftest havde negative erfaringer med, og som de oplevede som en måde at parkere folk på, når man ikke vidste, hvad man skulle stille op med dem. I forhold til dette fremstod revalideringen som væsentligt mere målrettet. Enkelte gav dog udtryk for, at der ikke var den store forskel på virksomhedsrevalideringsprojektet og tidligere aktiveringsprojekter. Disse personer fandt det frustrerende hele tiden at blive sendt fra det ene projekt til det andet uden at opleve, at det havde noget formål.

#### 4.1.2 Visitationsprocessens informative sigte

Et af de overordnede mål med den metodeudvikling, projekterne arbejdede med, var at sikre, at revaliderende fik tilstrækkelig information. Dette skal blandt andet ses i relation til ambitionen om en mere aktiv inddragelse af revaliderende. En sådan aktiv inddragelse forudsætter viden og information hos revaliderende. Ydermere kan man forvente, at indsigt i eget sagsforløb og en oplevelse af at stå over for et sammenhængende forløb med klare målsætninger er helt afgørende, hvis revaliderende skal opleve revalideringen som motiverende og meningsfuld. Endelig er den klassificering af klienter, som finder sted i en visitationsproces, ofte meget afhængig af den konkrete kontekst, dvs. hvilke foranstaltninger der kan visiteres til. Derfor kan klienternes kendskab til denne kontekst forventes at være af stor betydning for resultatet af visitationen (jf. Mik-Meyer 2002, 9).

Størstedelen af de interviewede revaliderende gav udtryk for, at visitationssamtalen indeholdt den fornødne information om projektets forløb og målsætninger. Desuden pegede interviewpersonerne på, at denne indsigt var en positiv oplevelse, som i mange tilfælde var ny i forhold til tidligere møder med det sociale system. Interviewpersonerne oplevede det som motiverende på forhånd at få indsigt i forløbets opbygning og målsætninger, fordi forløbet herigennem kom

til at fremstå som meningsfuldt. Ligeledes mente størsteparten af interviewpersonerne, at de havde et godt kendskab til deres rettigheder og pligter. I enkelte tilfælde havde de selv opsøgt viden herom inden visitationssamtalen.

Det er dog tankevækkende, at en del interviewpersoner så ud til at have haft svært ved at tilegne sig indholdet af visitationssamtalen. Henning, der er citeret i boks 4.1, giver udtryk for, at han ikke vidste bedre besked med det forestående forløb efter visitationssamtalen. I andre tilfælde var det uklart, om interviewpersonen overhovedet var klar over, at han/hun skulle i revalidering og ikke i aktivering.

Det er hovedsagelig interviewpersoner uden uddannelse og/eller en meget sporadisk eller slet ingen tilknytning til arbejdsmarkedet (langvarige kontanthjælpsmodtagere) og herunder personer med anden etnisk baggrund, som ikke fik det fulde udbytte af visitationssamtalen. Omvendt var interviewpersoner, som havde en uddannelse og en længerevarende tilknytning til arbejdsmarkedet, tilfredse med den information, de modtog i denne fase. Igen må man dog holde sig for øje, at de personer, som indvilliger i at deltage i en interviewundersøgelse, formentlig hører til de mere ressourcestærke revalidender. Det giver et vist belæg for at antage, at når de relativt ressourcestærke personer, som deltog i undersøgelsen, tilkendegav vanskeligheder i forhold til at tilegne sig den information om muligheder, rettigheder og pligter, som er central i forhold til at kunne overskue og mestre det videre virksomhedsrevalideringsforløb, så gjorde dette forhold sig sandsynligvis også gældende mere bredt i målgruppen.

En del af problemet synes at være, at den information, som skal formidles, i sagens natur er temmelig kompliceret. Dertil kommer, at særligt personer, som har været lang tid i det sociale system, kan have udviklet visse antipatier og en vis frustration og skepsis i forhold til det offentlige system, som modvirker tilegnelse af information.

### 4.1.3 Motivation og frivillighed

#### Boks 4.1

Oplevelse af at deltage i revalidering på frivillig basis.

---

INTERVIEWER: *Hvad fortalte de dig så?*

HENNING: De fortalte lidt om, hvad det drejede sig om. Så fik jeg lov at tænke lidt over, om jeg ville deltage.

INTERVIEWER: *Så det var frivilligt?*

HENNING: Nej, for som de sagde, var det frivillig tvang. Hvis jeg ikke deltog, ville de trække i mine penge, men derfor kunne jeg jo godt sige nej.

[...]

INTERVIEWER: *Hvad synes du om at skulle skrive under på en kontrakt?*

HENNING: Jeg synes det var plat, det handlede bare om, at vi havde tavshedspligt, man måtte ikke fortælle om det, når man kom ud af huset. Det synes jeg virkede underligt.

INTERVIEWER: *Du kunne ikke se formålet med det?*

HENNING: Nej, men jeg skrev under.

INTERVIEWER: *Vidste du så, hvad planen med forløbet var?*

HENNING: Nej.

---

På et af projekterne havde man som et led i visitationen forsøgt at arbejde med kontrakter eller skriftlige aftaler mellem revalidenden og kommunen. Tanken var, at revalidenden herigennem skulle opleve ansvarlighed, medbestemmelse og frivillig deltagelse. Desuden skulle kontrakterne synliggøre rettigheder og pligter for revalidenden. Interviewpersonerne havde imidlertid i nogle tilfælde en anden opfattelse af kontraktens funktion, og det at skulle underskrive en kontrakt blev af nogle oplevet som endnu et underligt påfund fra kommunens side. Eksempelvis gav Henning udtryk for, at det med at underskrive en kontrakt var noget han skulle gøre, og at det så i øvrigt ikke rigtigt havde nogen betydning hvorfor. Citatet i boks 4.1 peger i den henseende på en interessant problematik, nemlig at opfattelsen af frivillighed øjensynligt kan tage sig forskelligt ud, afhængigt af på hvilken side af skrivebordet man sidder. Henning lægger kritisk distance til visitationsprocessen, som han flere gange i interviewet omtaler som "frivillig tvang". At han selv havde et ambivalent forhold til disse størrelser kommer dog også til udtryk, idet han efterlyser, at personer, som ikke møder op, hvilket flertallet

ifølge ham ikke gør, bliver trukket i deres ydelse. Denne beretning indikerer samtidig, at i det mindste nogle af revalidenderne ikke tog de forpligtigelser, de under visitationssamtalen bandt sig op på, videre seriøst.

Det var ikke blot i tilknytning til det nævnte projekt, at spørgsmålet vedrørende frivillig deltagelse kunne forekomme problematisk. Flere interviewpersoner fra de øvrige projekter gav ligeledes udtryk for at have fået modstridende oplysninger vedrørende betingelserne for at indgå i projektet. Eksempelvis berettede Martin, at hans sagsbehandler havde fortalt, at kontanthjælpen ville blive reduceret, hvis han vægrede sig ved at deltage. Fra projektets side hed det sig, at deltagelsen var frivillig. I Martins tilfælde synes dette dog ikke at have været et problem, da han selv var positivt indstillet over for projektet fra starten. Han pegede imidlertid på, at de øvrige projektdeltagere havde haft den samme oplevelse af, at deltagelsen ikke var frivillig eller kun frivillig i det omfang, man alternativt var villig til at acceptere en reduktion i kontanthjælpen. Martin berettede, at mange af de øvrige deltagere derfor, efter hans mening, deltog i projektet af de forkerte grunde. De forekom ham ikke at være motiverede for at deltage i kursusforløbet eller for at komme ud i en arbejdsprøvning.

I forhold til metodeudviklingens ambitioner om at styrke den enkeltes medbestemmelse og gøre den enkelte mere ansvarlig for eget sagsforløb peger Martins beretning således på to centrale problemstillinger. For det første synes det at have været et problem på nogle af de projekter, hvor man arbejdede med langvarige kontanthjælpsmodtagere, at fastholde ideen om, at deltagelse var baseret på frivillighed samtidig med, at der i visitationssamtalen eksisterede en trussel om sanktioner i form af en nedsættelse af ens ydelse. Dette skabte tilsyneladende hos nogle revalidender et billede af, at frivillighed, ansvarlighed og medbestemmelse blot var noget, der blev talt om, men som reelt ikke var til stede. For det andet visiteredes nogle øjensynligt til projekter, de slet ikke var motiverede for at deltage i, hvilket kunne forringe udbyttet for de deltagere, som faktisk var motiverede.

Det bør dog tilføjes, at andre deltagere tilkendegav, at de selv aktivt søgte at komme til at deltage i projektet, idet de pressede på med

ønsket om at få et direkte erhvervsstige i deres sag og komme hurtigt tilbage til arbejdsmarkedet igen.

#### 4.1.4 Brugerstyret tilgang og aktiv inddragelse

Den metodeudvikling, der fandt sted på projekterne, sigtede som nævnt mod en aktiv inddragelse af revalidenden i eget sagsforløb og mod at udvikle en mere brugerstyret tilgang til sagsbehandlingen i hele revalideringsforløbet. Arbejdet med aktiv inddragelse af revalidenden var mest fremtrædende i forløbenes to første faser, det vil sige visitationsfasen og de forberedende kurser forud for opholdet på virksomheden.

En aktiv inddragelse af revalidenden forudsætter, at denne har den fornødne information om sin egen situation og sine egne muligheder. I den henseende knytter problematikken vedrørende en aktiv inddragelse af revalidenden sig til visitationssamtalens informationsmæssige indhold, som blev behandlet ovenfor. Projektmedarbejderne gav generelt udtryk for en vis tilfredshed med udviklingen på dette område.

I ét projekt var et af hovedformålene med at lade revalidenderne selv stå for udarbejdelsen af ressourceprofilen (som er et selvstændigt tema for afsnit 4.2.1.), at dette styrkede deres retssikkerhed, fordi de herved blev mere opmærksomme på, hvad sagsbehandlerne skrev på deres vegne. Erfaringen var, at dette i højere grad gjorde dem i stand til at få tilføjet, at de fx var uenige med sagsbehandleren på konkrete punkter, hvilket bidrog til at gøre revalidenderne til aktive medspillere. Fremgangsmåden egner sig dog i mindre grad for bogligt svage revalidender. Men her kunne det vise sig, ifølge en projektmedarbejder, at de "stærke sidekammerater" var gode til at hjælpe de bogligt svage med at få formuleret profilen. Erfaringerne på andre projekter havde imidlertid ført til, at projektmedarbejderne her i højere grad var gået aktivt ind i arbejdet med udarbejdelsen af ressourceprofilen og styringen af processen.

Set fra revalidendernes perspektiv kan den aktive inddragelse og brugerstyret tilgang belyses med afsæt i to cases, som kan siges at afspejle materialet. Det ene case omhandler en revalidend med uddannelse og en langvarig tilknytning til arbejdsmarkedet, mens det andet drejer sig om en revalidend uden uddannelse og uden tidligere beskæftigelse.

Kirsten på 39 år havde i omkring 14 år arbejdet på kontor. Kirsten fik i årene frem til 1998 tiltagende psykiske problemer og mistede i 1998 sit arbejde. Samme år kom hun i psykiatrisk behandling. Herefter påbegyndte hun et revalideringsforløb. Kirsten gav udtryk for, at hun i høj grad havde haft indflydelse på sit eget sagsforløb. Som hun selv udtrykte det, så var det hende, som havde taget initiativ, mens systemet havde fungeret som en støtte (se boks 4.2). Revaliderer som Kirsten har tidligere været vant til at have kontrol over eget liv. Oftest opfatter de sig selv som brugere i forhold til systemet, og de oplever det som helt naturligt, at de selv deltager aktivt i forhold til eget sagsforløb. Derfor synes målet om en mere brugerstyret tilgang også i høj grad at være nået i de tilfælde, hvor man arbejdede med netop denne målgruppe.

#### Boks 4.2

Aktiv handlen i forhold til eget sagsforløb.

---

KIRSTEN: Jamen jeg har faktisk styret det meget selv, frem for at de kom med et eller andet. Der har jeg selv sagt hele tiden, at nu syntes jeg, at det var på tide, at der blev gjort noget.

INTERVIEWER: *Hvad har du så sagt til dem?*

KIRSTEN: At jeg skulle bruge X måneder på at vænne mig til at tage op et sted og være, og dernæst, at man fagligt blev bedre. Nu står jeg i en situation, hvor jeg skal til at søge arbejde...Jeg kan gå til dem og få hjælp, hvis det er nødvendigt, men først prøver jeg selv, og så har jeg dem at trække på. Det er det, jeg har brugt systemet til. Så jeg kører det meget efter, hvad jeg selv føler, behovet er. Det har de ladet mig gøre, så længe der bare sker et eller andet.

---

Anders på 31 år havde siden han forlod folkeskolen været forsørget af det sociale system. Han havde aldrig været tilknyttet arbejdsmarkedet. Siden 12-års alderen havde han haft et hashmisbrug, som han på interviewtidspunktet oplyste at være sluppet ud af. Anders havde et stærkt ønske om at få, hvad han kaldte et "normalt" liv – et arbejde, så han kunne forsørge sig selv. For Anders havde mødet med revalideringssystemet været en markant anderledes oplevelse end for Kirsten. Han gav udtryk for en generel afmagt og syntes ikke, at han kunne magte en større autonomi og en mere aktiv medvirken i eget sagsforløb. Derimod havde han et stort behov for at blive guidet og støttet. Sådanne behov fandtes tilsyneladende også



hos andre interviewede kontanthjælpsmodtagere. Trods følelsen af afmagt oplevede Anders imidlertid, at han havde været mere aktivt inddraget på det pågældende projekt end i tidligere tilsvarende situationer. Ikke i den forstand, at han havde taget kontrollen over eget sagsforløb, men i kraft af en oplevelse af at være blevet inddraget; at man havde talt med ham og ikke blot om ham, og at man konstant havde været der til at yde støtte (se boks 4.3). Anders' meget negative syn på det sociale system som sådan hænger sandsynligvis sammen med tidligere konflikter bl.a. omkring tildeling af forskellige sociale ydelser. Når han i modsætning hertil følte sig godt behandlet af projektmedarbejderne, kan det hænge sammen med disses status i det sociale system. Deres opgave som projektmedarbejdere var netop ikke forbundet med at tildele eller tilbageholde ydelser. Dermed kunne de måske i højere grad fungere i rollen som hjælpere.

### Boks 4.3

Om projektmedarbejdernes 'menneskelighed' som modsætning til 'systemet' generelt.

---

ANDERS: De [projektlederne] har behandlet mig som et menneske, og det bliver man ikke af systemet.

INTERVIEWER: *Hvordan bliver man behandlet af systemet?*

ANDERS: Som en lort. Altså du får ikke alt at vide. Der bliver snakket bag din ryg om nogle ting. Det synes jeg er noget lort. [...] Det har jeg oplevet igennem brevene, hvor de skriver det ene og siger det andet til mig. Jeg kan ikke finde hoved og hale i, hvad de egentligt skriver og fortæller, så jeg tager det ikke længere så højtideligt, hvad de siger til mig.

INTERVIEWER: *Men du tager det, projektmedarbejderne siger, højtideligt?*

ANDERS: Ja, for jeg regner ikke med at de fylder mig med lort.

INTERVIEWER: *Hvad har de gjort, for at du stoler på dem på den måde?*

ANDERS: De har ikke rigtigt...de har bare været der og altså jeg har været ved at bakke ud et par gange, men så har de lige været der til at tage fat i armen på mig og spurgt om jeg ikke lige ville prøve en dag mere. Det har jeg så gjort. Det har hjulpet mig. Det har båret mig oppe.

---

For de personer med anden etnisk baggrund, som indgår i denne undersøgelse, var deres begrænsede dansk kundskaber kombineret med manglende eller ikke brugbar uddannelse blandt de primære årsager til deres langvarige modtagelse af kontanthjælp og til, at virksomhedsrevalidering blev iværksat. Sprogproblemer vanskeliggør imidlertid til en vis grad en aktiv inddragelse af denne gruppe i

revalideringsarbejdet. Bl.a. oplever personer med anden etnisk baggrund tilsyneladende i særlig grad et begrænset udbytte af visitationssamtalen, hvilket man må formode primært skyldes sproglige og kulturelle barrierer.

#### 4.1.5 Ydelser og økonomi

Nogle revalidender havde tilsyneladende ikke rigtig klarhed over arten af deres ydelse, og hvilke implikationer overgangen til andre ydelser eller til lønindkomst kunne have for deres økonomi. I boks 4.4 citeres en interviewperson for at sige, at han ikke kan finde ud af kommunens lønningssystem. Det fremgår, at han ikke var helt klar over, hvor hans indtægt kom fra (fra kommunen i form af revalideringsydelse eller arbejdsgiveren i form af subsidieret løn?), hvad der var betegnelsen for den ydelse, han fik, og hvilke konsekvenser hans fremtidige indkomstkilde ville have for husstandens samlede indkomst. Eksemplet afspejler tilsyneladende en mangelfuld formidling af et kompliceret ydelsessystem til trods for, at der i den konkrete sag forelå en skriftlig kontrakt, som revalidenden kunne forholde sig til. En sådan utilstrækkelig formidling synes i flere tilfælde at gøre sig gældende, hvilket tyder på, at den indledende information vedrørende disse forhold åbenbart ikke været fyldestgørende.

#### Boks 4.4

Uklarhed omkring ydelser.

---

INTERVIEWER: *Hvad fik du i ydelse under praktikken?*

ERIK: Jeg kom ud med løntilskud, det er den der hedder 11,50 i timen, hvor kommunen går ind og giver bistandshjælp og så de 11,50 fra mester. Der var ikke noget med forrevalidering og alt det, som der er nu. Revalideringsydelse er jeg kommet på nu. Det er i hvert fald det, som der står i min kontrakt nu – brutto-revalideringsydelse eller fagets mindsteløn i praktik og jobtræning. Men det der brutto-revalideringsydelse og fagets mindsteløn, der vil jeg gå ind og høre om, på et senere tidspunkt, hvad jeg får ud af det, for min kone er på bistandshjælp. Og så siger de, at hvis jeg bliver fastansat, så får jeg ikke noget ud af at gå på arbejde, for så fjerner de hendes bistandshjælp. [...] Jeg kan slet ikke finde ud af deres lønningssystem.

---

For kontanthjælpsmodtagere kan overgangen til revalidering medføre en bruttoindkomstforbedring, eftersom revalideringsydelsen ligger på dagpengeniveau. Desuden er revalideringsydelsen i modsætning til kontanthjælpen ikke behovsbestemt. Det vil sige, at ægtefælles indkomst, opsparing (herunder opsparing i egen bolig) ikke er af betydning for, hvor meget der kan udbetales. Forskellen mellem sygedagpenge og revalideringsydelse på den ene side og den lavere og behovsbestemte kontanthjælp på den anden side er også et vilkår, som flere af sygedagpengemodtagerne havde inde på livet. Dorte kunne se, at hendes sygedagpenge var ved at slippe op. Som gift og med egen bolig ville det derfor medføre økonomiske vanskeligheder at overgå til kontanthjælp. Hun pegede selv på dette som grund til, at hun i flere omgange rykkede sagsbehandleren for, at der blev iværksat en aktiv indsats for hende. Hun oplevede denne situation som meget stressende og udfordrende i forhold til hendes helbred (se boks 4.5).

#### Boks 4.5

Udsigten til at overgå til kontanthjælp som stressfremkaldende.

---

DORTE: Den der med at du har hængende over hovedet, at nu ophører dine sygedagpenge snart [...] og når de ikke er der længere, så er der faktisk ikke noget sikkerhedsnet, så ryger du ud i ingenting. Det er ekstremt grimt, for når du bor i eget hus, så får du at vide at du skal leve af murstenene [...]

INTERVIEWER: [...] *Men der er jo også nogle, som siger [...], at det virker motiverende. Det får folk til at gøre noget aktivt i forhold til deres egen sag, for eksempel som at rykke sagsbehandleren for, at der skal ske noget i ens sag.*

DORTE: Jo, selvfølgelig [...], men det er også med til at lægge et enormt pres på folk, som er syge og som har et stort pres i forvejen. [...] Det lægger et stort pres på psyken på folk; man får ikke tid til at komme sig. [...] Det kan faktisk gøre folk mere syge.

---

Ikke bare forskellen mellem de forskellige ydelser spiller ind som incitamentsstruktur, som deltagerne har forholdt sig til. Der er i interviewmaterialet eksempler på, at et gode som at få betalt udgifterne i forbindelse med at tage kørekort øjensynlig blev brugt som motiverende faktor for enkelte deltagere, hvor det blev anset for relevant for at fremme deltagernes muligheder for integration på arbejdsmarkedet. Enkelte af de interviewede langvarige kontanthjælpsmodtagere

betragtede det, at de var blevet stillet i udsigt at kunne få et kørekort, som et bevidst træk fra kommunens/projektets side for at motivere dem til at møde stabilt og yde en tilfredsstillende arbejdsindsats.

Nogle af virksomhedslederne tilkendegav, at ydelserne i det sociale system lå på et så højt niveau, at de lønninger, de kunne tilbyde, ikke var konkurrencedygtige. Disse virksomhedsledere vurderede på baggrund af deres erfaringer, at nogle af de personer, som kom i arbejdspraktik og lignende, derfor ikke var tilstrækkeligt motiverede for at blive integreret på virksomheden.

## 4.2 Forberedelser forud for revalideringsopholdet på virksomheden

I en række af projekterne indgik et kortere eller længere kursusforløb eller anden forberedelse forud for udplaceringen på en virksomhed. Overordnet var sigtet med disse forberedende forløb at foretage en afklaring af revalidendens problemer og ressourcer samt ønsker og forventninger til et arbejde. Endvidere forberedtes revalidenden på mødet med arbejdsmarkedet. På flere projekter var det målsætningen, at revalidenderne skulle inddrages aktivt i denne fase for herigennem at styrke deres muligheder for at tage ansvar i forhold til eget sagsforløb. I dette afsnit omtales projektmedarbejdernes erfaringer med og revalidendernes oplevelse af de forskellige metoder, der blev anvendt i tilknytning til disse forberedende forløb.

### 4.2.1 Kapacitetstest og ressourceprofiler

Centralt i den indledende fase i et revalideringsforløb står afklaringen af hvilke jobmuligheder i bred forstand, den enkelte har på arbejdsmarkedet. Fælles for de projekter, som indgår her, er, at man i tråd med den generelle tendens i den aktive socialpolitik forsøgte at flytte fokus over mod borgernes ressourcer frem for begrænsninger.

På projektet RC Århus Syd, hvis målgruppe bl.a. var langtidssyge, arbejdede man bl.a. med forskellige kapacitetstest. Man havde blandt andet afprøvet den såkaldte VIH-match-test. På det hold af revalidender, hvorfra der blev rekrutteret interviewpersoner til denne undersøgelse, afprøvede man en anden testmodel, en kompetencetest der tager udgangspunkt i den anskuelse, at mennesket har forskellige former for intelligens af betydning for mulighederne i arbejdslivet.

Den endelige model for en test til fremtidigt brug var en kombination af de to testtyper (jf. boks 4.6).

#### Boks 4.6

RC Århus Syds arbejde med erhvervsplaner på baggrund af kompetencetest.

---

Testen indgik som et centralt element i afklaringen af revalidendernes arbejdsevne og erhvervsønsker. Hensigten med testen er blandt andet, at revalidenderne skal blive opmærksomme på, hvad de kan, frem for hvad de ikke kan, idet testresultatet er at betragte som en oversigt over revalidendernes styrker. Hermed har testen altså ikke blot et praktisk, afklarende formål, men også et terapeutisk formål; at styrke testpersonernes selvværd. Kapacitetstesten baserer sig på psykologen Howard Gardners teori om de syv intelligenser. Her er det centrale, at mennesket i tillæg til den konventionelle intelligens, den logisk-matematiske sans, besidder en række andre former for intelligens, herunder sproglig, rumlig, kropslig, musisk, interpersonlig og intrapersonel intelligens. Man havde på projektet i regi af RC Århus Syd valgt at arbejde med fire former for intelligens: følelsesmæssig, sproglig/verbal, logisk/matematisk og rumlig intelligens. De tre sidstnævnte måles ved hjælp af Holbæk-Testen/VIH-match (om denne jf. Boll & Møller 2002). Afklaringen af revalidendernes ressourcer og fremtidsplaner blev på projektet gennemført i to faser forud for virksomhedsopholdet. Den første fase bestod i, at det faglige personale på revalideringsinstitutionen dannede sig en opfattelse af revalidendens kunnen i bred forstand på grundlag indtryk af revalidenden under dennes ophold på institutionen. På denne baggrund forsøgte man at beskrive revalidenden i forhold til de forskellige former for intelligens. I anden fase, der afvikledes som et kursusforløb, blev revalidenden inddraget aktivt i identificeringen af egne ressourcer blandt andet ved at udfylde et spørgeskema og diskutere den faglige vurdering fra revalideringsinstitutionen med projektmedarbejderne og de øvrige kursister. På dette grundlag udarbejdedes alternative erhvervsplaner.

---

Interviewpersonerne fra dette projekt gav samstemmende udtryk for, at denne kombination af et positivt fokus på ressourcer og identifikation af realistiske målsætninger havde bragt dem tættere på arbejdsmarkedet. Oplevelsen af at få klarlagt, at man var i besiddelse af værdifulde ressourcer, havde styrket deres tro på sig selv. Samtidigt påpegede de, at de havde fået nogle konkrete og realistiske målsætninger i forhold til en mulig genindtræden på arbejdsmarkedet. En oplevelse som er opsummeret i boks 4.7

## Boks 4.7

Positiv oplevelse af afklaringsproces gennem fokus på ressourcer.

---

Det var noget, jeg virkelig kunne bruge til noget [...] Jeg fik sat nogle ting på plads i forhold til mine ressourcer – hvilke jeg kunne bruge i forhold til arbejdsmarkedet og hvilke jeg nok ikke skulle vægte i forhold til arbejdsmarkedet. De var i hvert fald meget realistiske. (Marie fra RC Århus Syd)

---

Maries case i boks 4.7 er et godt eksempel på, at afklaringen som følge af testen og udarbejdelse af ressourceprofilen også kan medføre en modificering af revalidendens ønsker i overensstemmelse med testresultatets præcisering af, hvor der fx i mindre grad er ressourcer at trække på. Dette må selvsagt være et af afklaringens grundlæggende formål, idet det senere møde med virksomheden kan blive et desto større nederlag, hvis revalidenden kommer ud fra det indledende forløb med en urealistisk plan. Maries case kan ses som udtryk for en vellykket afklaring, hvor det lykkedes at afstemme hendes ønsker med de nødvendige skånebehov. Marie ville som udgangspunkt gerne arbejde i en boghandel, men på grund af hendes helbred blev dette ønske lagt på hylden. Årsagen var, at Marie af helbredsgrunde reelt kun var funktionsdygtig i morgentimerne, hvorfor arbejde i en boghandel, hvor åbningstiderne strækker sig til langt ud på eftermiddagen, ville være uhensigtsmæssigt. I stedet kom Marie i samråd med projektlederen frem til, at hun måske hellere skulle finde en arbejdsprøvning i en bagerforretning pga. de tidlige arbejdstider på en sådan arbejdsplads. Endvidere fandt man i fællesskab frem til, at en arbejdsplads et sted i nærområdet ville være mest hensigtsmæssig for at reducere transporttiden til og fra arbejde.

I de øvrige projekter var grundideen bag arbejdet med ressourceprofilerne den samme som på projektet RC Århus Syd, idet man også her søgte at italesætte revalidendernes evner og ressourcer frem for deres begrænsninger samtidigt med, at ressourceprofilerne også skulle belyse de nødvendige skånebehov.

Der er dog eksempler på, at skånebehovene ikke blev tilstrækkeligt belyst. Det tyder på, at det måske kan være nødvendigt at kombinere ressourceprofilernes positive fokus med en systematisk helbreds-

mæssig, psykisk og social udredning. Anders' første arbejdsprøvning endte således med, at han begik indbrud på det lager, hvor han var i arbejdsprøvning. Anders berettede selv, at årsagen til, at det endte galt, var, at han på det pågældende tidspunkt var ude i et misbrug af hårde stoffer. For Lars, der var tilknyttet samme projekt, endte en tidligere arbejdsprøvning ligeledes uheldigt, idet han på daværende tidspunkt befandt sig i en periode med mange familiære problemer. Begge forløb syntes dog at være kommet tilbage på rette spor. Eksemplerne peger på, at der muligvis er behov for yderligere metodeudvikling for at kunne foretage en mere tilbunds gående og bredt funderet afklaring af de problemer hos revaliderende, som virksomhederne i udgangspunktet ikke er de rette til at tage sig af, og som kan få negativ betydning for opholdet på virksomheden. Ud over at man gennem ressourceprofiler og anden afklaring må søge at imødegå sådanne situationer, kan det at få belyst egne begrænsninger også være en gevinst i kraft af, at den enkelte får en vished om, hvor vedkommende står. Dette påpeges i citatet i boks 4.8

#### Boks 4.8

Vigtigheden af at få en afklaring af sine egne evner – uanset udfaldet.

---

SØREN: Nu kan man sige, at fokus her har været at se på, hvad folk kan, og ikke se på, hvad de ikke kan, men bare det at få afklaret, at det kan du arbejde med, og det kan du ikke arbejde med [er vigtigt]... For det værste er, når man står der og tænker: 'Hvor fanden er vi egentlig på vej hen, og hvad kan jeg bruges til.' Om det så er den usleste pension [man ender med at få tildelt], så ved du hvor du er henne, og det tror jeg er vigtigt for de fleste mennesker. For ingen kan leve med, at det hele sejler.

---

I forlængelse af ressourceafdækningen skal der lægges planer for det konkrete erhvervmæssige sigte med revalideringen. I denne forbindelse rapporteredes fra flere projekter, at man af og til måtte arbejde en del med at få justeret enkelte revaliderendes ønsker til et fremtidigt arbejdsliv for at sikre, at ønskerne så vidt muligt var realistiske i lyset af beskæftigelsesmulighederne. På flere projekter "bearbejdedes" revaliderenderne til en vis grad til at udvise en lidt større fleksibilitet i forhold til deres arbejdsønsker. Nogle fik fx "kort og kontant" at vide, at de måtte være parate til også at arbejde om lørdagen, hvis de

ville beskæftiges indenfor detailhandel. I andre tilfælde var projektmedarbejdere skeptiske overfor den type erhverv, som revalidenderne ønskede at komme ud i. På nogle projekter mente man imidlertid, at det var bedst at lade revalidenderne få lov til at prøve at realisere deres ønsker, selv om de kunne synes urealistiske. Det skete ud fra en betragtning om, at det var bedre for de pågældende selv at erfare, at det, de ønskede, ikke var muligt ("selv at lukke døren") end at nægte dem muligheden på forhånd.

#### 4.2.2 Bløde kompetencer

Særligt for langvarige kontanthjælpsmodtagere blev det i interviewene med projektmedarbejderne påpeget, at en række såkaldte bløde kompetencer, som er fundamentale for at kunne begå sig i arbejdslivet, ofte manglede. På en række projekter foregik der konkret metodeudvikling med henblik på at blive bedre til at styrke sådanne kompetencer hos deltagerne. Dette arbejde kunne enten være rettet mod at styrke revalidendens selvtillid eller være mere målrettet mod konkrete færdigheder, som er nødvendige for at kunne få og beholde et job. Arbejdet med eksempelvis produktion af præsentationsplancher ("våbenskjold") (jf. boks 4.9) samt undervisning i kommunikation og kropssprog kan betragtes som et supplement til arbejdet med ressourceprofiler.

#### Boks 4.9

Præsentationsplancher i form af 'våbenskjold'.

---

På Storstrømsprojektet var det meningen, at deltagerne som indledning til kursusforløbet skulle præsentere sig selv over for de øvrige kursister ved at sætte nogle stikord og eventuelt mindre illustrationer op på en planche. Ideen var, at revalidenden skulle blive i stand til at sætte ord på egne kompetencer ved at skrive det ned på en planche opdelt i forskellige tematiske felter. Disse felter vedrørte blandt andet kvalifikationer, ønsker og nuværende situation. Storstrømsprojektet hentede teoretisk inspiration i Erving Goffmans socialpsykologiske teorier om betydningen af, at mennesker har mulighed for selv at styre deres selvpræsentation.

---

Hvor man på Storstrømsprojektet blandt andet arbejdede med præsentationsplancher, havde man i Kolding en række andre aktiviteter i kursusperioden, der sigtede mod at styrke deltagerens evner til at



mestre forskellige aspekter knyttet til det at indgå aktivt i arbejdslivet. Det handlede blandt andet om at få en struktur på hverdagen, få styr på sin økonomi og forbedre fysikken. Der blev fx undervist i ernæringslære, arrangeret og finansieret tandlægebesøg og tilbudt adgang til motionsfaciliteter. Fra projektmedarbejdernes side blev rapporteret om en vis succes, ikke mindst hvad angår sidstnævnte aktivitet, som skal have hjulpet en række deltagere af med ledsmerter og gjort dem mere "fit" for arbejdsmarkedet.

Interviewpersonerne fra Kolding-projektet gav udtryk for, at de oplevede dele af den undervisning som var møntet på styrkelse af deres bløde kompetencer som "spild af tid". En interviewperson gav eksempelvis udtryk for, at det var tåbeligt at arbejde med budgetlægning for, som han udtrykte det, så havde de fleste levet af konthjælp i mange år og kunne vel godt lægge et budget. Derimod oplevede samme interviewperson, at virksomhedsbesøg kunne bruges til noget, her fik han nemlig nogle gode råd vedrørende jobsøgning. Arbejdet med våbenskjold, der benyttedes i Storstrøm, havde som nævnt et andet sigte, men fremgangsmåden vurderes imidlertid af de berørte interviewpersoner ligeledes temmelig negativt. En interviewperson, der fra et tidligere projekt havde erfaringer med præsentationsplancher, gav således udtryk for, at det var alt for selvcentreret.

I Storstrøm blev forslaget om at arbejde med præsentationsplancher ("våbenskjold") nedstemt af revalidenderne på et af holdene. Henning fra det pågældende kursusforløb delte i den henseende opfattelse med interviewpersonen fra Århus. Andre gav imidlertid udtryk for, at arbejdet med våbenskjold kunne give en vis selvtilid og ideer til, hvad man ville stille op med sit liv. Tilkendegivelserne fra kritiske interviewpersoner kan måske ses som symptom på, at nogle deltagere ikke følte sig tilstrækkeligt taget med på råd omkring tilrettelæggelsen af det indledende forløb op til udplaceringen på en virksomhed. Et andet element i kritikken fra nogle af de interviewede gik på, at dele af arbejdet med de bløde kvalifikationer ikke blot var tidsspilde, men også kunne virke intimiderende eller nedværdigende.

Det moderne arbejdsliv byder i stigende grad på en række uddannelses tiltag, som har til formål netop at udvikle bløde kvalifikationer såsom samarbejds-, kommunikations- og lederevner. Alle fra almin-

deligt ansatte til topchefer “udsættes” på sådanne kurser for forskellige former for psykologisk funderede rollespil mv. Disse kurser kan langt hen ad vejen sidestilles med den type aktiviteter, som afvikledes på nogle af virksomhedsrevaliderings-projekterne. Når nogle af de interviewede revalidender gav udtryk for en vis modstand mod at deltage i sådanne aktiviteter, kan det hænge sammen med deres forventninger til den rolle, de tildeles som virksomhedsrevalidender og klienter i det sociale system. Som klient i det sociale system vil man antagelig føle sig særlig sårbar og dermed være på vagt over for at blive udsat for nedværdigende behandling. Det er i forlængelse heraf interessant, at der er en tendens til, at det er de mest ressourcestærke med hensyn til uddannelse og tidligere tilknytning til arbejdsmarkedet, der forholder sig mest positivt overfor sådanne tiltag. En revalidend, der typisk vil have en positiv oplevelse af denne form for arbejde med bløde kompetencer, er den yngre kvinde med (korterevarende) uddannelse. Omvendt kan den lidt ældre mand uden uddannelse ud over folkeskolen typisk opfatte et sådan kursusindhold som “spild af tid”.

Det er endvidere interessant, at interviewpersoner med en positiv oplevelse af kursusforløbet havde deltaget i kortere, men mere intensive forløb af 14 dages varighed, mens de interviewpersoner, der gav udtryk for en mere negativ oplevelse af kursusforløbet, havde deltaget i længere kurser af en varighed på fire-fem uger. De længerevarende kurser forekom tilsyneladende mindre velorganiserede, hvorfor de ikke i samme grad som de korte, men intensive kurser gav interviewpersonerne en fornemmelse af målrettethed. Frem for at indgyde interviewpersonerne en fornemmelse af at være på vej videre, fandt man i de længerevarende kurser flere vidnesbyrd om oplevelser af at være “parkeret”. Som et modbillede til dette “mønster” beskrev en enkelt interviewperson imidlertid, at de i alt tre længerevarende kursusforløb, som gik forud for det sidste i regi af Projekt Virksomhedsrevalidering, hver især, set i et helhedsperspektiv, havde været nødvendige for at bygge hende op. Men i hendes tilfælde var det sandsynligvis afgørende, at hun selv havde været den aktive og udførende kraft i udvælgelsen af de konkrete kurser. Man må endvidere holde sig for øje, at det generelt var de mest ressourcestærke, der deltog i de korterevarende kurser, hvorfor revalidendernes oplevelse af kursusforløbet måske alligevel i sidste instans ender med at være et spørgsmål om den bagage, revalidenden selv har med sig.

At arbejdet med bløde kompetencer er vigtigt, understreges i virksomhedsinterviewene. Flere virksomhedsledere efterlyste, at kommunerne bliver endnu bedre til “at klæde revaliderende på”, adfærdsmæssigt og indstillingsmæssigt, og understregede, at de selv først og fremmest mestrede at løfte den faglige del af revalideringsprocessen.

#### 4.2.3 Undervisning i rettigheder og pligter

I en række projekter rummede kursusforløbene en forholdsvis indgående undervisning i rettigheder og pligter, som gik videre end den information, der var indeholdt i visitationssamtalen (jf. boks 4.10).

##### Boks 4.10

Undervisning i rettigheder og pligter.

---

Undervisningen i rettigheder og pligter sigtede mod at styrke revaliderendens position i forhold til det sociale system og arbejdsmarkedet. Tiltaget knytter sig til den *Empowerment*-orienterede tilgang til socialt arbejde. Ved at informere udførligt om rettigheder og pligter dels i relation til arbejdsmarkedet, dels i relation til det sociale system var det meningen, at revaliderenden skulle kunne agere selvstændigt og således tage initiativ i forhold til sit eget integrationsforløb. Dermed var tanken også, at revaliderenden blev ansvarliggjort i relation til eget sagsforløb, hvilket kunne formodes at fremme et mere selvstændigt, aktivt møde med systemet og arbejdsmarkedet på revaliderendens præmisser.

---

I Horsens var undervisningen i disse emner højt prioriteret, idet man særligt fokuserede på revaliderendens rettigheder og pligter inden for det sociale system for at anskueliggøre for revaliderenden, hvorledes han eller hun kunne bruge systemet til at komme videre ud på det ordinære arbejdsmarked eller, hvis denne mulighed ikke var aktuel, måske ud i et fleksjob. Alle interviewpersoner tilkendegav, som de to citerede revaliderende i boks 4.11, at undervisningen havde gjort dem bedre bekendt med, hvordan det sociale system fungerede og hvilke muligheder, de stod overfor. Endvidere tilkendegav interviewpersonerne, at mødet med det offentlige var blevet lettere, fordi de nu vidste, hvor de skulle henvende sig med forskellige sager. I kraft af denne viden og bedre indsigt i egne muligheder i relation til lovgivningen fik revaliderende en fornemmelse af at stå stærkere i forhold til eget sagsforløb. De fik en stærkere “definitions magt”, sådan at de

aktivt kunne gå ind i forhandlingerne omkring deres sag. Denne del af indsatsen kan med andre ord ses som en klar styrkelse af deres ressourcer.

#### Boks 4.11

Oplevelsen af at et kendskab til den offentlige forvaltning er en styrke.

---

INTERVIEWER: *Hvordan var dit kendskab til forholdene vedrørende din sag, dine rettigheder og ar-bejds-markedsmuligheder før det her kursus?*

SØREN: Det var egentlig lig nul. Alt det der med fleksjob og skånejob og alt det der, det er jo ikke lige noget man har gået og tænkt på. Det begyndte først at røre på sig, da jeg var kommet igennem sygdomsforløbet (...). Man havde nogle vage begreber, men ikke nogen specifik viden. Det har jeg fået nu.

HELGA: På nogle måder har det [projektforløbet] hjulpet, fordi vi nu ved, hvor vi skal gå hen med de forskellige ting, og det er en styrke. (interviewpersoner fra projektet i Horsens)

---

Det er endvidere værd at bemærke, at flere interviewpersoner fra andre projekter, hvor der ikke blev fokuseret specifikt på undervisning i disse forhold, efterlyste netop denne information vedrørende lovgivningen og mulighederne inden for det sociale system eksempelvis i relation til fleksjob. Flere kontanthjælpsmodtagere gav ligeledes udtryk for, at undervisningen i rettigheder og pligter var en positiv oplevelse. De fik noget at vide, som de ikke tidligere havde vidst.

På de øvrige projekter havde undervisningen i rettigheder og pligter et lidt andet sigte end i Horsens og rettede sig hovedsagelig mod rettigheder og pligter på det ordinære arbejdsmarked. Flere interviewpersoner oplevede denne undervisning som irrelevant i forhold til deres egen situation. To revalidender fortalte eksempelvis, at det kun i mindre grad var relevant at høre på en person fra fagforeningen i og med, at alle projektdeltagerne var kontanthjælpsmodtagere. Modviljen mod den pågældende undervisning synes at relatere sig til det forhold, at revalidendernes indtræden på arbejdsmarkedet netop ikke sker på de sædvanlige vilkår, og at revalidenderne ikke havde samme rettigheder som ordinært ansatte – det offentlige og ikke akassen var revalidendernes sikkerhedsnet i tilfælde af, at de mistede

deres arbejde. Ved inddragelse af en fagforeningsrepræsentant allerede i denne fase af forløbet foregreb man udviklingen i revalidendens position og introducerede et felt (det ordinære arbejdsmarked), som enkelte revalidender altså ikke på dette tidspunkt oplevede som tilgængeligt.

#### 4.2.4 Virksomhedskontakten

I overgangsfasen fra at være klient i det sociale system til beskæftiget på arbejdsmarkedet er kontakten til arbejdsgivere og virksomheder umiddelbart det væsentligste spring, som skal foretages.

På flere af projekterne arbejdede man med en strategi ved kontakten til virksomhederne, hvor revalidenden selv skulle forestå kontakten i forhold til at etablere praktikplads, arbejdsprøvning mv. (jf. kapitel 5, som præsenterer nogle hovedstrategier i virksomhedskontakten). Intentionen var, dels at mødet med arbejdsmarkedet skulle tage sig så virkeligt ud som muligt, dvs. svare til en almindelig rekrutteringsproces, dels at revalidenden skulle tildeles mere ansvar for eget sagsforløb. Særligt for langvarige kontanthjælpsmodtagere kunne dette være et stort skridt væk fra, hvad de var vant til. Først hvis det viste sig, at revalidenden ikke selv kunne finde en praktikplads, trådte en projektmedarbejder ind som bagstopper og etablerede kontakten. Projektmedarbejdernes erfaring var dog flere steder, at ambitionen om, at revalidenden selv skulle skabe kontakten til virksomheden, ofte kunne være svær at få indfriet. Derfor sænkede man senere i projektperioden i nogen grad ambitionerne på dette område på de pågældende projekter.

For dem, som ikke tidligere har oplevet at mestre jobsøgningsprocessen, kan det at være den udfarende kraft i virksomhedskontakten medvirke til at skabe et vendepunkt i synet på arbejdsmarkedet som et tilgængeligt felt. Erik (jf. boks 4.12) var en af dem, som gav udtryk for at have oplevet succes på dette område. Også for dem, som havde haft en mere stabil tilknytning til arbejdsmarkedet, og som derfor havde positive erfaringer med jobsøgningsprocesser fra tidligere, kunne kravet om selv at være udfarende opleves som et positivt skub (jf. Henriks erfaringer i det andet af de to citater i boks 4.12).

## Boks 4.12

Om selv at være udfarende i virksomhedskontakten.

---

INTERVIEWER: *Er det så projektlederen, der har stået for de kontakter?*

ERIK: Det er mig selv, mig selv, mig selv. Jeg tænkte, jeg skal ud og lave noget. For sidde på skolebænken det gider jeg ikke. Så ringede jeg til to anlægsgartnere. De sagde de ville kontakte mig, hvis der var noget. [...] Så ringede jeg til et rengøringsfirma og kontaktede ham to gange på en uge. Jeg tænkte: Jeg farer sgu på ham, jeg skal se om der sker noget. Så ..... ringede de til mig alle tre i fredags.

HENRIK: [...] jeg studsede over det lige da vi startede, men jeg tror, det der med at vi selv skulle finde det sted, hvor man skulle i arbejdsprøvnin-  
ning, sparkede én i gang. [...] Altså jeg havde gået og kigget i lang tid og prøvet at finde ud af, hvad det skulle være, det er ikke fordi, jeg ikke vil ud og arbejde, men jeg tror det er noget med, at man kommer ind i det der med, at det kan være, at der er et job i næste uge og sådan.

---

### 4.2.5 Sociale netværk blandt deltagerne

På en række projekter (Horsens, Kolding, Storstrøm, Helsingør) arbejdede man bevidst med dannelsen af netværksgrupper (en slags selvhjælpsgrupper) blandt deltagerne (jf. boks 4.13). Herved etableredes formelle rammer for kontakt og samtale mellem deltagere. Interaktion og netværk mellem deltagere kunne selvsagt også finde sted mere spontant på projekterne, dvs. i kraft af aktiviteter (fx et kursus), som ikke eksplicit havde som primært formål, at deltagerne skulle udveksle viden og erfaringer og støtte hinanden.

Helsingør-projektet var et af de steder, som ifølge projektmedarbejderen havde positive erfaringer med særlige netværksgrupper. Revalidenderne fik bl.a. talt med hinanden om deres problemer. Denne almengørelse syntes at give dem mere mod på tilværelsen. Man oplevede, at deltagerne i de dialoggrupper med revalidender, som var blevet dannet, så at sige overtog rollen som stiller af de konfronterende spørgsmål, som det normalt er sagsbehandlerne, der stiller. Dette skabte ifølge projektmedarbejderen en dynamisk og konstruktiv dialog. Desuden informerede og inspirerede deltagerne hinanden. En deltagers omtale af en virksomhed, hvor den pågældende havde arbejdet, kunne vække interesse hos en anden deltager, som fik lyst til at prøve at arbejde der. Den første deltager benyttede sine kontakter på virksomheden til at høre, om de kunne bruge den anden. Det var

projektets erfaring, at deltagerne på denne og lignende måder hjalp hinanden. I sammenhæng hermed var der også den “bagtanke” med det metodiske initiativ at få det sociale system til at virke mere menneskeligt overfor en målgruppe, som gennem en længere årrække havde haft mange negative erfaringer med dette system. Dette, mente man, var lykkedes. Sagsbehandleren blev “pillet ned fra sin piedestal” i dialoggrupperne; sagsbehandlerrollen blev ændret og forekom ikke længere så farlig for deltagerne.

#### Boks 4.13

Netværksgrupper/selvhjælpsgrupper.

---

Intentionen med netværks-/selvhjælpsgrupper var, at grupperne skulle danne et forum, hvor revalidenden kunne møde andre i en tilsvarende situation og således dele erfaringer. En af grundene til, at man søgte at danne sådanne grupper, var indtrykket af, at mange revalidender, særligt dem med en baggrund som langvarige kontanthjælpsmodtagere, havde et relativt begrænset socialt netværk. Endvidere var det tanken, eksplicit formuleret på et enkelt projekt, at netværksgrupperne skulle være med til at nedbryde revalidendernes syn på det offentlige som et bureaukratisk system ved at trække på den mere kommunikative handlingsadfærd, som man almindeligvis forbinder med det civile samfund. Herved var det meningen, at netværksgrupperne skulle danne grobund for mere ligeværdige relationer end de relationer, nogle revalidender kan opleve i forhold til det offentlige. I netværksgrupperne var det således muligt både at få hjælp og støtte af de øvrige revalidender, men også selv at yde hjælp og støtte.

---

Netværk kan være befordrende for integrationen på arbejdsmarkedet, for eksempel ved at revalidenden gennem kontakt med andre revalidender får information om de muligheder, der ligger i det sociale system for at blive støttet til at komme i arbejde. Tilsvarende kan man sige, at netværk bidrager til integration i de tilfælde, hvor revalidender ved at tale med hinanden får inspiration til konkrete erhvervsønsker og -muligheder. Man kan også fremhæve netværkets mere sociale funktioner, hvor det kan understøtte integration, fx hvis man i kritiske perioder bakkes op af andre fra netværket.

De fire interviewede fra projektet i Horsens gav samstemmende udtryk for, at det fremmede deres integration på arbejdsmarkedet at møde andre i samme situation. Det styrkede deres tro på, at det var muligt at vende tilbage til arbejdsmarkedet. Endvidere gav de udtryk for, at netværket fungerede som netop det forum, hvor de fik mulighed for at reflektere over egen situation. Det mandede blandt andet ud i, at netværksgruppen på et tidspunkt arrangerede et møde med lokalpolitikere og her rettede en kritik mod kommunens indsats for at finde beskæftigelse til mennesker med behov for job på særlige vilkår. Man kan se dette som et eksempel på, at en empowerment-orienteret strategi er lykkedes, dvs. at personer i samme situation – ved at de bringes sammen – får øjnene op for deres fælles interesser og agerer kollektivt i forhold til disse. Interviewpersonerne fra nævnte projekt gav desuden en lang række eksempler på enten at have hjulpet andre kursusdeltagere med at finde en praktikplads eller omvendt at have fået hjælp hertil, idet deltagerne kunne drage nytte af hinandens eksterne netværk. Også netværkets sociale funktion kan have betydning. En af interviewpersonerne berettede fx, at hun i et enkelt tilfælde havde ringet til en udebleven medkursist, hvilket fik den pågældende tilbage på kurset igen.

Ligesom for sygedagpengemodtagerne fra projektet i Horsens var der fra RC Århus Syd-projektet en række positive eksempler på netværk, uden at man dog på dette projekt havde arbejdet bevidst med denne strategi (jf. boks 4.14).



## Boks 4.14

Netværk: betydningen af at møde andre i samme situation.

---

Bodil udtaler sig i citatet herunder generelt om de fire forskellige kurser, hun deltog i under sin periode som langvarig sygemeldt. Hun oplevede det som styrkende for sit selvværd at opdage, at hun ikke var den eneste, der var i en sådan situation, som hun selv var i. Ligeledes var det gennem en bekendt, hun havde mødt på et af de pågældende kurser, at hun fik tippet om muligheden for at komme i arbejdsprøvning på den arbejdsplads, som hun på interviewtidspunktet var på.

BODIL: Det, som jeg synes er vigtigt ved de kurser, er, at man møder de mennesker man gør [...] Det har faktisk været meget givende for mig at stifte bekendtskab med en masse mere eller mindre ligestillede mennesker, som er i samme situation som én selv.

Fra samme case er der dog også væsentlige eksempler, som udgør en modvægt til en teori om, at dét at møde andre mennesker i samme situation som én selv udelukkende er styrkende for ens selvværd. På den første arbejdsplads, hvor Bodil var i arbejdsprøvning, oplevede hun sine nærmeste kolleger, tre personer som alle var ansat på særlige vilkår, som meget fysisk og psykisk 'afvigende'. Selvom hun understregede, at de optrådte venligt over for hende, fandt hun det svært at skulle arbejde sammen med dem, hvorfor hun sprang fra denne praktikplads. Man kan tolke dette som et udtryk for, at hun ikke ønskede at være sat i bås med personer med en så nedsat arbejdsevne. Et lidt tilsvarende eksempel vedrører hendes ophold på revalideringscentret, som hun karakteriserer som et 'kulturchok' pga. de mange syge mennesker:

BODIL: Bare alene den snak om deres sygdom... [...] Så fik de piller for dét, og så sagde den dét eller nu skulle de prøve dét. Og jeg tænkte ved mig selv – 'det der det holder du altså bare ikke ud'.

---

Erik, langvarig kontanthjælpsmodtager fra Storstrømsprojektet, oplevede fællesskabet på holdet som noget, der havde styrket ham. Det medvirkede blandt andet til, at hans selvtillid voksede i en sådan grad, at man kan tale om et vendepunkt i hans relation til omgivelserne (jf. boks 4.15). Også på Storstrømsprojektet arbejdede man bevidst på at understøtte netværksdannelse blandt deltagerne. Interview med deltagere fra holdet vidner dog om, at ikke alle revaliderer prioriterede det lige højt at deltage i de sociale arrangementer. Dette kan måske ses som et udtryk for, at det for meget svage revaliderer med svagt netværk i forvejen kan virke uoverkommeligt at stable en

netværksgruppe på benene. I modsætning hertil var de revalidender, der var tilknyttet projektet i Horsens, mere ressourcestærke. De gav udtryk for, at de i forvejen havde et stærkt netværk enten i form af familie eller et aktivt foreningsliv. Forskning om social kapital lægger netop vægt på, at værdien af et netværk ikke blot handler om antallet af personer i netværket, men også og navnlig om disses individuelle ressourcer og positioner i den sociale struktur (jf. Lin 2001). Set på den baggrund kan man anbefale, at projekter, der arbejder med langvarige kontanthjælpsmodtagere som målgruppe, i højere grad stimulerer netværk med mere ressourcestærke personer. Det kan fx være foreningsrepræsentanter eller personer, der tidligere har været klienter i det sociale system, men som gennem revalidering er kommet i arbejde.

#### Boks 4.15

Et vendepunkt i revalidendens relation til sine omgivelser.

---

ERIK: Jeg tør stå frem nu og sige, hvem jeg er og hvilke meninger jeg har [...] Jeg har aldrig turdet gå op til en tavle og sige: 'Jeg hedder Erik Jensen og sådan og sådan.' Det gør jeg nu.

INTERVIEWER: *Hvad har gjort, at du tør gøre det nu?*

ERIK: Jeg tror en af grundene, det er det gode kammeratskab. Det sætter jeg stor pris på. Man kan tillade sig at sige det man vil sige. [...] Hvis der er en hel masse man gerne vil ud med, så kan man bare plapre løs.

Spørgsmålet i dette eksempel er selvsagt, om Erik kan overføre den selvtillid, som han fik på kurset gennem positive erfaringer med at stå frem i større forsamlinger, til andre sociale kontekster, som ikke nødvendigvis er præget af det samme ligeværdige forhold ('gode kammeratskab') som på kurset.

---

Bodil fra projektet RC Århus Syd havde ligeledes en positiv erfaring med mødet med de øvrige holddeltagere. På det pågældende projekt arbejdede man ikke bevidst med netværksdannelse eller refleksionsgrupper, men Bodil gav udtryk for, at det havde været positivt at møde andre i samme situation og herved få mulighed for at udveksle erfaringer, fordi man blev inspireret af hinanden. Samtidig berettede Bodil om et tidligere ophold på et revalideringscenter, hvor deltagerne nærmest trak hinanden ned ved konstant at

tale om sygdom, piller og det, man ikke kunne (jf. boks 4.14). Når det samme ikke skete på det pågældende projekt, skyldes det i høj grad, at projektet var målrettet og konkret, hvilket skabte en mere aktiv og engageret indstilling blandt kursisterne. Det er måske også udtryk for en visitation, hvor man havde prioriteret og formået at udvælge de motiverede.

Afslutningsvis bør det anføres, at der på virksomhedsrevalideringsprojekterne også er eksempler på negative oplevelser af øvrige deltagere og mindre vellykkede forsøg på netværksdannelse. Flere interviewpersoner gav eksempelvis udtryk for, at holdsammensætningen var meget uheldig, og at samværet med de øvrige kursister nærmest trak dem ned. Den gængse forklaring blandt interviewpersonerne var, at rigtigt mange af de øvrige deltagere slet ikke var motiverede for at deltage. Det betød, at alle forsøg på at stable noget på benene blev spoleret, først og fremmest på grund af manglende fremmøde. Boks 4.16 viser et eksempel på dette.

#### Boks 4.16

Problem med mange umotiverede deltagere.

---

HENNING: Altså, jeg vil sige, den gruppe jeg har været i, den har været meget uheldig [...] Der var nogen, der kom den første dag, så gik der 14 dage, så kom de en gang til. Der kunne ikke arrangeres noget her ude. [...] Vi havde en eller anden dag, hvor vi fik lov at arrangere noget. Vi skulle lave noget med nogle spil og noget mad, og vi købte ind til alle, men der kom jo ikke nogen. Vi var de der 3-4 faste og resten de kom ikke, altså de var pisseligeglade.

INTERVIEWER: *Jer 3-4 faste har I kunnet bruge hinanden til noget?*

HENNING: Ja [...] Vi har snakket sammen, og man møder dem ude i byen og hører hvad de går og laver.

---

### 4.3 Mødet med virksomheden

I foregående afsnit er beskrevet, dels hvordan revaliderenderne forholdt sig til de metoder, der skulle forberede dem på mødet med arbejdsmarkedet, dels projekternes erfaringer med disse metoder. I det følgende fokuseres på virksomhedsopholdet. Hvordan oplevede de direkte implicerede parter – revaliderenden<sup>2</sup> og virksomhedsrepræsentanten, samt tillidsrepræsentanten – forløbet på virksom-

heden? Hvad gjorde virksomhederne for, at revalideringen skulle blive en succes? I hvilket omfang følte revalidenderne sig velkomne og integreret i arbejdsfællesskabet? Hvilken position havde de på virksomheden, og hvordan var relationerne til kollegerne? Hvordan oplevede virksomhederne det at tage imod revalidender? Hvordan foregik samarbejdet mellem virksomhed og projekt under virksomhedsopholdet? Hvordan oplevedes opfølgningen på forløbet af henholdsvis revalidend og virksomhed?

#### 4.3.1 Tilegnelse af faglige kompetencer på virksomhederne

En revalideringsproces indebærer opbygning af kompetencer hos revalidenden. Det kan være faglige kompetencer, som sætter revalidenden i stand til at udføre bestemte aktiviteter og arbejdsopgaver, og personlige (bløde) kompetencer, der fx drejer sig om evnen til at fungere på en arbejdsplads og til at samarbejde med andre.

Den faglige opkvalificering er særlig knyttet til de egentlige optræningsforløb, mens arbejdsprøvning er forløb, hvis formål er at vurdere revalidendens kapacitet i bestemte arbejdsfunktioner, og hvor revalidenden får mulighed for at vurdere den pågældende type arbejde og den konkrete arbejdsplads. I praksis kan optræning og arbejdsprøvning imidlertid overlappe hinanden. Der er eksempler på revalidender, der efter en arbejdsprøvning er fortsat direkte i et ordinært job, hvorved arbejdsprøvningen nærmest fik karakter af optræning.

Revalidenderne udførte i meget vidt omfang ufaglærte arbejdsopgaver på virksomhederne. Det vil sige, at arbejdsfunktionerne ikke krævede omfattende faglige kvalifikationer. Eksempelvis skulle revalidenden i bagerforretningen således lære produkternes navne og priser, hvordan kasseapparatet blev betjent, og hvordan man pakkede flødekager ind. Det var en overkommelig faglig optræning, som både revalidend, virksomhed og projekt fandt ganske uproblematisk.

- 
2. De virksomhedsophold, som interviewene med revalidenderne refererer til, er i altovervejende grad praktikforløb (af op til 2 års varighed), der indgår som led i forrevalidering eller revalidering med erhvervsplan.

Flere steder forløb opholdet på virksomheden ifølge virksomhederne på samme vis som ved almindelige nyansættelser, og samtlige interviewede virksomheder pointerede, at man ikke fandt på særlige arbejdsopgaver af hensyn til revalidenderne. I stedet tog man de nødvendige skånehensyn, som man ved den indledende ansættelses- eller rundbordssamtale var blevet enige om. Det kunne eksempelvis dreje sig om at undgå tunge løft eller andre fysisk krævende opgaver.

En af de metoder, der blev anvendt til at fremme den faglige opkvalificering (bl.a. i Silkeborgprojektet), var sidemandsmodellen, som ofte også havde klare sociale formål (jf. boks 4.17).

#### Boks 4.17

Sidemandsordning.

---

Metoden går under forskellige navne (f.eks. tutor, onkel, mentor, følordning, brobygger) og kan sidestilles med andre modeller, som virksomheder i forvejen benytter sig af ved ansættelse af nye medarbejdere. En sidemandsordning indebærer, at en fast person på virksomheden (en kollega, tillids-repræsentant eller nærmeste leder) hjælper revalidenden fagligt og socialt til rette på arbejdspladsen. Sidemandens rolle kan være mere eller mindre omfattende – fra en simpel introduktion af revalidenden til arbejdspladsen til en mere tæt opfølgning og oplæring i specifikke jobfunktioner. På enkelte virksomheder havde sidemanden sociale opgaver ud over det, som var knyttet til virksomheden. Her ydede sidemanden fx hjælp til at udfylde papirer fra kommunen og med at løse forskellige personlige problemer. På nogle projekter tilbød man kurser i sidemandsordningen til virksomhederne, hvilket de involverede virksomheder mente havde været til stor hjælp i deres integrationsarbejde.

---

Interviewene med virksomhedsrepræsentanterne tyder på, at dersom en virksomhed er indstillet på at bruge den nødvendige tid og andre ressourcer, er der klare fordele i forhold til det formelle kompetenceløft ved at lade optræningen foregå på virksomheden frem for på en revalideringsinstitution eller i et aktiveringsprojekt. I flere tilfælde måtte den opkvalificering, der foregik på virksomheden, dog suppleres med forskellige kurser o.l., hvor virksomheden udpegede de konkrete behov, og kommunen finansierede de fornødne uddannelses tiltag. Interviewmaterialet giver grundlag for at udpege dette samspil mellem virksomheder og det offentlige som noget af det udslags-

givende for en vellykket revalidering. Samspillet viste sig eksempelvis frugtbart i forhold til personer med udenlandsk baggrund, hvor det at få “konverteret” deres faglige kunnen, erhvervet gennem uddannelse og arbejde i hjemlandet, til formelle kompetencer accepteret i det danske system krævede en omfattende og mangesidet indsats.

Opkvalificering i form af tilegnelse af sprog var som tidligere nævnt formaliseret i projektet i Århus kommune via danskundervisning på virksomheden, mens sprogtilegnelsen for deltagerne på andre projekter foregik mere uformelt gennem den daglige interaktion med kolleger og kunder (dette uddybes nedenfor).

#### 4.3.2 Når virksomheden skal vurdere revalidendens kvalifikationer

Fra projekternes side ønskede man at inddrage virksomhederne i forbindelse med vurderingen af revalidendernes arbejdsevne. Hovedårsagen hertil var den enkle, at vurdering af færdigheder og arbejdsevne ofte bliver mere realistisk, når den finder sted på baggrund af revalidendens funktion på en “rigtig arbejdsplads”, hvor virksomhedsledere og andre medarbejdere præcist ved, hvad der kræves for at kunne udføre de konkrete arbejdsopgaver. Udfordringen ligger dog blandt andet i, at disse til gengæld ikke har den fornødne socialfaglige eller lægelige ekspertise til at kunne vurdere sociale og medicinske dimensioner ved revalidendens arbejdskapacitet, og at forskellige mekanismer bl.a. derfor kan bevirke, at virksomhedens vurdering af revalidenden ikke bliver korrekt.

I denne forbindelse er Jespers lidt atypiske case illustrativt. På det pågældende projekt var fremgangsmåden, at virksomheden sammen med revalidenden udarbejdede en slutrapport på baggrund af de otte ugers arbejdsprøvning. I Jespers tilfælde var virksomheden imidlertid ikke indstillet på at bruge tid på slutrapporten, og det skete i sidste øjeblik. Den blev derfor skrevet på et tidspunkt, hvor der var truffet beslutning om, at virksomheden ikke ønskede at beholde ham. Muligvis medvirkede dette til, at udtalelserne om Jesper i slutrapporten blev forholdsvis negative. Jesper pegede således på, at virksomheden ved hjælp af udtalelserne måske ønskede at legitimere, at de ikke ønskede at beholde ham. En anden udlægning kunne være, at virksomheden som udgangspunkt havde nogle forventninger om, at revalidenden havde en nedsat arbejdsevne, dvs. forskellige han-

dicap, hvorfor de måske overfokuserede på svaghedstegn og fortolkede Jespers ageren i lyset heraf. Slutrapporten pegede således på, at Jesper havde en ringe korttidshukommelse, hvilket en senere test dog ikke kunne bekræfte. Det, virksomheden så som et handicap, måske fordi man forventede det, var muligvis snarere et udtryk for, at det naturligt nok tager lidt tid at komme ind i rutinen i en ny jobfunktion – måske særligt, når man har været borte fra arbejdsmarkedet i længere tid.

Jesper mente principielt, at en slutrapport kunne være et nyttigt redskab, fordi den kunne pege på revalidendens styrker og svagheder samt på de aspekter, man skulle arbejde videre med. Blot havde han indtryk af, at virksomheden ikke tog arbejdet med slutrapporten alvorligt. Samtidig gav Jesper udtryk for, at det var et nederlag at få at vide, at virksomheden ikke kunne bruge ham, hvilket antyder en anden væsentlig problematik i relation til virksomhedernes medvirken ved vurderingen af revalidendernes kvalifikationer. En negativ vurdering opleves måske som et særligt stort nederlag, når den kommer fra en "rigtig" virksomhed, hvor ledelse og øvrige medarbejdere forventer, at man kan udfylde en arbejdsfunktion. På en revalideringsinstitution er det derimod acceptabelt, at ens arbejdsevne er nedsat, hvorfor det her antagelig er lettere for revalidenden at leve med, at han/hun har en række begrænsninger.

Netop nogle af de problemstillinger, som kommer til syne i Jespers tilfælde, reflekteres i de overvejelser, der ligger til grund for Hjerne-skadecentrets udvikling af et spørgeskemabaseret system, som bl.a. sigter mod objektivitet i virksomhedernes tilbagemeldinger (jf. boks 4.18).

## Boks 4.18

Anvendelse af spørgeskema ved afrapportering om udviklingen i revalidendens arbejdsevne.

---

Metoden udviklet af Hjerneskadecentret, Århus Amt, går ud på at anvende et spørgeskema-baseret tilbagemeldingssystem, som i sin foreløbige form – “13 spørgsmål om hvordan det går med arbejdet” – har et omfang på to sider og forsøger at dække de fysiske, kognitive og sociale/psykologiske dimensioner af revalidendens arbejdsevne. Det er meningen, at skemaet skal udfyldes af arbejdsgiveren såvel som af revalidenden selv – hver eller eventuelt hver anden måned under det eksterne virksomhedsophold. Skemaet skal sikre, at tilbagemeldingen dels bliver mere systematiseret og tilnærmelsesvis objektiv og dels sker løbende frem for alene at finde sted ved som en afsluttende vurdering. Et af formålene med skemaet er at imødegå det forhold, at nogle arbejdsgivere kan tendere mod indledningsvist at være meget positive over for revalidenden, men efterhånden som forløbet i stigende grad opleves som forpligtende for arbejdsgiveren, vil denne begynde at forholde sig mere negativt til revalidendens arbejdsevne for at begrunde, hvorfor man ikke ønsker at beskæftige den pågældende efterfølgende. Endelig havde der været nogle få situationer (før virksomhedsrevalideringsprojektet), hvor virksomheder som følge af stramme budgetter tilsyneladende havde et økonomisk incitament for øje og derfor vurderede revalidendens arbejdsevne forholdsvis ringere ved afprøvningens afslutning med henblik på at opnå en større kompensation af lønudgiften i den efterfølgende permanente ansættelse på særlige vilkår. Spørgeskemaet vil ideelt set kunne afdække sådanne svingninger i arbejdsgiverens vurdering. Skemaet er endvidere tænkt som en måde at fastholde arbejdsgiveren i bevidstheden om, at der er tale om en revalideringssituation. Baggrunden for dette er, at man har erfaret, at nogle arbejdsgivere har tendens til at fokusere for meget på, at revalidenden udgør en gratis, i nogle tilfælde højt uddannet, arbejdskraft. Dette kan betyde, at arbejdsgiveren undervejs i forløbet bliver skuffet, når man erfarer, at der er tale om en person med en nedsat arbejdsevne, hvorfor arbejdsgiveren bakker helt ud eller bliver mindre tilbøjelig til at forsøge at integrere revalidenden permanent, fx i et støttet job. Det er derfor blandt andet meningen, at skemaet skal medvirke til fra start til slut at bevidstgøre arbejdsgiveren om, at der er tale om en person med et udviklingsbehov. Derudover har skemaet den funktion, at det skal strukturere de jævnlige møder på virksomheden mellem revalidend, arbejdsgiver og projektmedarbejder. Hermed kan man i højere grad sikre at de bliver effektive, konkrete og målrettede. Man får mulighed for at komme ind på mere vanskelige områder, som kan være relevante, men svære at håndtere – som eksempelvis emotionelle problemer med tendens til opfarenhed på arbejdspladsen. Skemaet bliver således et redskab til at håndtere den til tider svære



samtale. Ved at synliggøre revalidendens udviklingsbehov understøttes således den pågældendes selverkendelse. Som processuelt værktøj får skemaet en slags terapeutisk funktion, idet revalidenden kan se, hvilke kvalifikationer han eller hun skal stræbe efter for at få mulighed for eventuelt at beholde jobbet på mere ordinære vilkår efter optræningsperioden. Ved de jævnlige samtaler mellem revalidend, arbejdsgiver og projektmedarbejder, hvor skemaudfyldelsen drøftes, får revalidenden ligeledes arbejdsgiverens ord for, hvilke områder det er vigtigt at udvikle sig på. Her understreger man, at arbejdsgiverens rolle og position gør, at revalidenden ofte er særligt opmærksom på dennes vurderinger.

---

#### 4.3.3 Mellem det sociale system og arbejdsmarkedet

Under opholdet på virksomheden befinder revalidenden sig i en slags mellemposition mellem det sociale system og arbejdsmarkedet. I de to systemer er der forskellige regler og forventninger til revalidenden, som forenklet kan beskrives på følgende måde.

I det sociale system er det legitimt at have problemer og begrænsninger, og når man befinder sig i systemet, vil andre forvente, at man har problemer/ begrænsninger og fortolke den pågældendes adfærd og ytringer i dette lys. Forenklet sagt er det sådan, at jo flere problemer/ begrænsninger den enkelte har, desto flere belønninger har den pågældende mulighed for at få fra det sociale system. Den enkelte har således i dette system ikke noget incitament til at under spille problemerne (tværtimod), ligesom det faglige personale i det sociale system traditionelt har været trænet til netop at se problemer og begrænsninger. I det sociale system har den enkelte heller ikke nødvendigvis noget incitament til at gøre noget ved problemerne. Hvis de løses, vil belønningerne fra systemet jo bortfalde.

I arbejdsmarkedssystemet er det mindre legitimt at have problemer og begrænsninger. Jo flere problemer/ begrænsninger den enkelte har, jo færre belønninger er der mulighed for at få i arbejdsmarkedssystemet, og desto lavere selvværd vil den pågældende have, hvilket i sig selv kan forstærke problemerne. I arbejdsmarkedssystemet er det særlig pinefuldt materielt og følelsesmæssigt at have problemer/ begrænsninger. I dette system er der således en del incitament til at under spille, evt. skjule, svagheder og begrænsninger, men også til at medvirke til en løsning af problemerne. Det første incitament modvirker imidlertid det andet, idet en fortrængning af problemerne kan forhindre, at der gøres noget ved dem.

En række udtalelser fra de interviewede revalidender kan fortolkes som udtryk for, at de især under virksomhedsopholdet befandt i begge systemer samtidigt.

Nogle revalidender tilstræbte således tilsyneladende at skjule deres problemer overfor interviewerens og fremstå som ressourcestærke og "normale" og derved egentlig ikke revalideringsberettigede. Det kan bl.a. ses som et tegn på, at de pågældende revalidender var ved at udvikle en erhvervsidentitet, dvs. til en vis grad var integreret i arbejdskulturen, eller at de ved mødet med interviewerens oplevede sig som en del af arbejdsmarkedssystemet. Selv en person, der netop havde afsluttet et praktikforløb, men som på daværende tidspunkt ikke var i arbejde, og som tydeligvis var frustreret over sin position mellem to systemer, lagde afgørende vægt på sin erhvervs erfaring og arbejdsidentitet. En anden revalidend havde fået udvidet sin revalideringsperiode på en virksomhed med yderligere et år. Han forklarede, at det var på grund af utilstrækkelig faglig kompetence, dvs. fordi han endnu havde meget at lære inden for virksomhedens faglige område. Det var derfor helt naturligt, at virksomheden ikke kunne betale ham almindelig løn allerede efter et års revalidering. Ifølge projektlederen var kommunens baggrund for det ekstra års revalidering imidlertid, at revalidenden manglede basale personlige kompetencer som at holde sig ædru og møde stabilt. Revalidendens forklaring kan være udtryk for hans egen opfattelse af situationen eller for det indtryk, han gerne ville give interviewerens. Pointen er imidlertid, at han agerede i forhold til forventningerne fra arbejdsmarkedssystemet om at skjule problemer eller konvertere dem til et neutralt spørgsmål om faglige kompetencer frem for udtryk for stigmatiserende træk som fx alkoholproblemer.

Forløbet på virksomheden er med andre ord en central fase, der har betydning for revalidendens selvværd og identitet. Dette kommer fx også tydeligt til udtryk i Bentes beskrivelse af sit forhold til kollegaerne (boks 4.19). Det fremgår her, at forlængelsen af hendes optræning var et vigtigt vendepunkt i hendes revalideringsforløb. Det, som var på spil, var en formel bekræftelse af, at hun magtede de opgaver, som hun udførte på virksomheden. Hun er selv inde på, at forandringerne som følge af forlængelsen ikke blot fandt sted i omgivelserne, blandt kollegaerne, men også hos hende selv. Hendes egen selvtillid blev styrket, sådan at hun i højere grad turde lade sig integrere i arbejdspladsens sociale miljø.

## Boks 4.19

Forlængelsen af en optræningsperiode som signal om, at man "ikke er helt tabt".

---

BENTE: Der har været perioder, hvor jeg godt kunne mærke, at jeg nok måtte finde mig et andet sted, for jeg var jo kun i jobtræning, og det kan du godt mærke.

INTERVIEWER: *Hvordan?*

BENTE: Der er ikke den samme respekt, for jeg er jo ikke fastansat, men kun i jobtræning – du kan mærke det på folk. [...] Nu har vi lige været på seminar, og når du står og snakker med én i en alvorlig samtale, så når de spørger, 'hvor er du henne?', og du siger: 'jeg er i jobtræning', så stopper de lidt, så er der ikke rigtigt noget for dem at hente der, medmindre det er rigtigt søde mennesker.

INTERVIEWER: *Er det noget du har oplevet meget?*

BENTE: Ja, på det halve år... nu skal jeg passe på at skelne mellem følelser og virkelighed, men jeg har haft nogle oplevelser, som jeg helst ikke vil snakke om, også med kollegaer her.

INTERVIEWER: *Er det noget som er blevet bedre?*

BENTE: Ja.

INTERVIEWER: *Er det fordi, de har lært dig at kende eller hvorfor?*

BENTE: Altså først fik jeg forlænget [jobtræningsperioden], og så er man jo ikke helt tabt, for hvis jeg ikke havde kunnet følge med, så havde jeg nok ikke fået det forlænget. [...] Det er, som om der skete noget der, da jeg fik forlænget det her halve år, at folk begyndte at kigge på mig på en anden måde. For nu er de også begyndt at komme og spørge mig, for det har de heller ikke gjort det første halve år, nu virker de oprigtigt interesseret, men det er også, fordi jeg selv omgås dem på en anden måde, mere frejdigt.

---

Anm: Bente bruger udtrykket "jobtræning" synonymt med optræning/praktik på en virksomhed som led i revalidering. Normalt anvendes ordet jobtræning om aktivering af kontanthjælpsmodtagere eller dagpengeberettigede ledige i et løntilskudsjob.

En anden problematik i forbindelse med revaliderendes placering mellem det sociale system og arbejdsmarkedet drejer sig om deres status i forhold til faglig organisering. Flere klagede over, at de følte sig placeret mellem to systemer. De oplevede, at de skulle arbejde så vidt muligt på lige fod med deres nye kolleger (i op til to år), men uden at have samme vilkår. Gennem et forløb på en virksomhed i revalideringsperioden kan man ikke optjene anciennitet i forhold til dagpengeret i arbejdsløshedsforsikringsystemet. Selvom revaliderer i princippet godt kan være medlem af en fagforening, oplevede

de interviewede typisk ikke, at de nød fagforeningens beskyttelse, og tillidsrepræsentanten var ikke “deres mand”, som nogle af dem udtrykte det. Når man tager i betragtning, at de faglige organisationer ser deres involvering som helt essentielt for, at virksomhedsrevalidering lykkes, er denne problemstilling særdeles relevant. For revalidenderne har den både praktisk betydning (fx i relation til arbejdsløshedsforsikring) og betydning for oplevelsen af at være en del af et arbejdsfællesskab (jf. også Hohnen, 2000). Symptomatisk for oplevelsen af ikke at være integreret er Fatimas svar på spørgsmålet om, hvor mange der var ansat i den butik, hvor hun var i længerevarende praktik (se boks 4.20).

#### Boks 4.20

Følelse af ikke at være integreret på virksomheden.

---

INTERVIEWER: *Hvor mange ansatte er der?*

FATIMA: I butikken er der to – ikke mig – en kok, og én i forretningen.

INTERVIEWER: *Hvorfor tæller du ikke dig selv med?*

FATIMA: Jeg er ikke ansat, jeg er i jobtræning.

INTERVIEWER: *Er der en forskel på, om man er ansat eller i jobtræning?*

FATIMA: Ja, måske i mine følelser.

---

Anm: Vedr. anvendelsen af ordet jobtræning, se anm. til boks 4.19.

Interviewene med tillidsrepræsentanter tyder dog på, at de også søgte at varetage interesserne hos revalidender og andre tilsvarende kategorier af beskæftigede. Eksempelvis havde en tillidsmand grebet ind overfor ledelsen på vegne af en revalidend, som ledelsen ville sætte til mere krævende opgaver, end det var aftalt. En anden så det som en del af sit ansvar at sørge for, at ansatte på særlige vilkår kom til at arbejde på samme betingelser som de øvrige i virksomheden, hvilket bl.a. indebærer medlemskab af en fagforening. Andre tillidsrepræsentanter lagde vægt på deres rolle som den mægler, der skulle informere om og skabe forståelse for ledelsens tiltag (herunder ansættelser på særlige vilkår) hos de andre medarbejdere, som vedkommende primært repræsenterede. Det kom bl.a. til udtryk gennem udsagn som “hvad vi kan få igennem hos de andre medarbejdere” og “det koster meget arbejde at få integrationsprocessen accepteret blandt de ordinært ansatte”.

Nogle revalidender oplevede problemer med at få bevilget arbejdstøj af arbejdsgiveren. Ud over at være et praktisk problem kunne dette bidrage til, at revalidenderne ikke følte sig som ligeværdige medlemmer af arbejdsfællesskabet. Arbejdstøj og andet arbejdsrelateret udstyr er et meget synligt symbol på, at man er accepteret som “rigtig arbejdstager” og altså ikke “revalidend”. Det har ikke blot konkret praktisk betydning, men også en symbolværdi, hvilket nogle virksomheder er opmærksomme på (jf. boks 4.21). Da flere revalidender som nævnt ikke følte, at tillidsrepræsentanten repræsenterede dem, var de afhængige af, at projektlederen talte deres sag overfor arbejdsgiveren, når sådanne konflikter opstod. Hermed cementeredes revalidendens tilhørsforhold til det sociale system imidlertid yderligere.

#### Boks 4.21

En arbejdsgivers motiv.

---

Arbejdsgiver: Det, som jeg gjorde, var, at jeg prøvede at integrere ham i den korte periode, han var her. Han fik arbejdstøj og de goder, vi har – netop for at give ham selvværd.

---

Den gode historie er Martins. Han blev ifølge eget udsagn modtaget som alle andre ansatte. Han fik udleveret sikkerhedssko fra første dag og blev tilbudt en firmamobiltelefon, hvilket han så som et klart signal om tillid og respekt. Martin gav da også helt tydeligt udtryk for, at det styrkede selvværdet og følelsen af at være velkommen og integreret på virksomheden – der var ikke forskel på ham og hans kolleger.

Revalidenders oplevelser af uklare eller anormale positioner er interessante sammenholdt med virksomhedernes erfaringer. De interviewede ledere gav udtryk for, at ansættelser på særlige vilkår<sup>3</sup> så vidt muligt burde ligne almindelige ansættelser, og at revalidendernes virksomhedsophold i så stor udstrækning som muligt burde afvikles inden for rammerne af virksomhedernes almindelige hverdag. Det blev rent pragmatisk anset for at være den mest tids- og arbejds-

---

3. I hovedparten af interviewene med virksomhedernes repræsentanter skelner disse ikke mellem revalidender og andre beskæftigede på særlige vilkår.

besparende løsning, at de særlige ansættelser ikke fremstod så anderledes endda eller krævede besværlige ekstra foranstaltninger. I tråd med dette fremhævede virksomhederne, at de egentlig ikke handlede anderledes overfor revalidender end overfor nyansatte i almindelighed. Både ved ansættelsessamtaler og i den faglige og sociale oplæring anvendte man sædvanlige fremgangsmåder. Værkførerer på en mellemstor industrivirksomhed, som lod revalidenderne gennemgå det almindeligt benyttede introduktionsprogram for nyansatte, formulerede det således: "Det er helt klart vores intention, at revalidenden så hurtigt som muligt skal føle sig som én af de normalt ansatte." Den eneste forskel er tålmodigheden, som er lidt større ved revalideringsforløb, dvs. man accepterede en længere oplæringstid. En del virksomheder gav således udtryk for, at de i praksis egentlig ikke gjorde noget særligt i forbindelse med virksomhedsrevalidering.<sup>4</sup> Og her skal succeshistorierne måske netop findes – at integrationen på virksomhederne og på arbejdsmarkedet hænger sammen med, at der i vidt omfang sker en "normalisering" af revalideringsforløbene.

#### 4.3.4 Projektets opfølgning under opholdet på virksomheden

Kontakten mellem sagsbehandler/projektleder, virksomhed og revalidend under virksomhedsopholdet varierede betragtelig afhængigt af bl.a. projekternes arbejdsform, revalidendernes baggrund og individuelle skøn hos projektmedarbejderne. I nogle tilfælde bestod kontakten af en indledende og en afsluttende rundbordssamtale. Hensigten med førstnævnte samtale var at skabe konsensus om formålet med virksomhedsopholdet og fastlægge praktiske forhold vedrørende roller, rettigheder og pligter for de involverede parter, mens den afsluttende samtale drejede sig om evaluering af forløbet og planlægning af en eventuel mere permanent ansættelse. På andre projekter blev der herudover arbejdet med midtvejsevalueringer eller en opfølgende rundbordssamtale efter fire uger, som det eksempelvis var tilfældet i Kolding-projektet. Her var formålet at få belyst og løst eventuelle problemer i relation til virksomhedsopholdet på et tidligt tidspunkt. I Kolding, Helsingør og Storstrøm blev der foruden

---

4. Det er dog vigtigt at pointere, at denne konklusion er baseret på udtalelser og ikke på observeret praksis. Man kan således godt forestille sig en eventuel diskrepans mellem det, virksomhederne siger, og det de gør.

rundbordssamtaler arbejdet med en løbende intensiv opfølgning, hvor sagsbehandleren eller projektlederen fulgte revalidenden på nært hold for at tage eventuelle problemer i opløbet.

De projekter, hvor opfølgningen var begrænset til en indledende og en afsluttende rundbordsamtale, havde overvejende langtidssyge som målgruppe. Som nævnt tidligere havde denne målgruppe lettere ved at håndtere arbejdsmarkedets krav end kontanthjælpsmodtagerne. De havde tidligere haft en fast tilknytning til arbejdsmarkedet og havde basale personlige kompetencer i forhold til at deltage i arbejdslivet. For de pågældende var sigtet med virksomhedsopholdet således heller ikke at lære disse basale personlige kompetencer, men derimod at få afklaret, hvad de evnede rent arbejdsmæssigt samt at få etableret kontakt til arbejdsgivere med henblik på varig beskæftigelse. Hermed være ikke sagt, at gensynet med arbejdsmarkedet af den grund var uden problemer for de pågældende. De befandt sig i en situation, hvor de skulle indtræde på arbejdsmarkedet under nye omstændigheder, hvor de oftest ikke ville være i stand til at yde den samme arbejdsindsats som tidligere. Dette gjorde, at de ikke blot kunne genoptage deres tidligere arbejdsidentitet, men måtte vænne sig til en ny identitet på arbejdsmarkedet.

På de projekter, hvor revalidenderne typisk havde en relativt svag tilknytning til arbejdsmarkedet og komplekse sociale problemer, sigtede man mod en mere intensiv opfølgning. Anders' case er vel egnet til at illustrere, hvor vanskelig integrationen af personer med komplekse sociale problemer kan være. Anders havde ikke tidligere haft nogen tilknytning til arbejdsmarkedet. Han havde et langvarigt misbrug bag sig og psykiske problemer. Anders begrundede selv sit frafald fra den første arbejdsprøvning med, at han ikke selv var i stand til at sætte grænser for, hvor længe han magtede at arbejde på en dag. I stedet for at gå hjem, når han følte sig udmattet, blev han på lageret til kollegaerne holdt fyraften, hvilket på relativt kort tid førte til, at han overbelastede sig selv. Anders berettede, at han i den pågældende periode ikke havde nogen kontakt med projektlederen. En sådan kontakt kunne måske have afhjulpet problemet. Med henblik på Anders' næste arbejdsprøvning blev det besluttet, at opfølgningen fra projektet skulle være langt mere intensiv. Eksempelvis skulle Anders starte med at arbejde tre timer om dagen. Hvis han så senere følte sig i stand til at arbejde en time ekstra, var det en beslutning,

han skulle træffe i samråd med projektlederen, der så ville hjælpe ham med at vurdere, hvad han magtede og ikke magtede.

I de mange tilfælde, hvor virksomhedsopholdet forløb problemfrit, kunne der omvendt være en fare for, at en intensiv opfølgning fik karakter af overvågning og derfor kom til at modarbejde den overordnede målsætning med virksomhedsopholdet. Pouls oplevelse af opfølgningen peger på denne problematik (se boks 4.22).

#### Boks 4.22

Opfølgning oplevet som overvågning.

---

POUL: Han [projektlederen] kommer nogle gange og spørger, hvordan det går. [...]

INTERVIEWER: *Er det noget, I så har aftalt på forhånd?*

POUL: Nogle gange kommer han bare, og andre gange er det aftalt [...]. Han har været her en 3-4 gange og det er meget inden for et par måneder, for jeg har styr på mig selv.

INTERVIEWER: *Er det for meget?*

POUL: Ja, for jeg tænker, altså første gang tænkte jeg, hvorfor kommer han og tjekker mig? Men han siger, at han kommer og besøger os engang imellem, og det har han altid gjort. Det er ikke fordi det er mig, det troede jeg, men jeg opfattede det forkert. Jeg troede, at det var for at tjekke mig, men det var bare en kort tanke.

---

Poul var i tvivl om, hvorvidt han skulle opfatte projektlederens jævnlige besøg som en form for overvågning, og gav samtidig udtryk for, at det i så fald ville være intimiderende. Imidlertid syntes projektlederens uformelle facon at have medvirket til at overvinde Pouls fornemmelse af, at der var tale om overvågning. De to cases afspejler det dilemma, projekterne kunne befinde sig i, når opfølgningens omfang skulle fastlægges. På den ene side skulle der tages hensyn til, at der var tale om en målgruppe, som ofte havde meget sammensatte problemer, der kunne manifestere sig i den kritiske integrationsfase på virksomheden. På den anden side var det målsætningen, at deltagerne jo netop skulle frigøre sig fra det sociale system.

Den svære balancegang mellem for megen og for lidt opfølgning fra projekternes side viste sig også i et vist omfang i interviewene med virksomhederne. Generelt var virksomhederne positive overfor



opfølgningen. Men der var også oplevelser af, at den kommunale medarbejder besøgte dem for ofte, hvorved besøget fortabte sig i “en sludder for en sludder” og blev tidsspilde. Dette gjaldt primært virksomheder, der i forvejen havde erfaring med revalidender. Andre anså det dog for nødvendigt, at kommunen var tæt involveret i at fastholde revalidenden i processen, således at revalidenden kunne motiveres fra to sider, jf. boks 4.23

#### Boks 4.23

Opfølgning betyder, at revalidenden motiveres fra to sider.

---

Arbejdsgiver: Hvis du har en revalidend ..., hvor der er en masse fridder-fradder; så er der det ene i vejen, så er der det andet i vejen, hundrede og tyve undskyldninger for at tage fri – der er det fint [med opfølgning]. Der er det to mod en. Han får at vide, at hvis han skal udfylde et job, så skal han være her.

---

Ifølge projekterne – og revalidenderne selv – var det vigtigt, at virksomhederne løbende fulgte med i revalidendens udvikling og integration på arbejdspladsen, hvilket skete på forskellige måder og med varierende intensitet. Der blev her anvendt forskellige metoder – nogle mere systematiserede end andre. De systematiserede og udbredte metoder omfattede bl.a. rundbordssamtaler med eventuel deltagelse af ekstern ekspertise (fx kommunens sagsbehandler, jobkonsulent eller læge) og sidemandmodellen, hvor en fast person på virksomheden hjalp revalidenden fagligt og socialt til rette på arbejdspladsen (jf. afsnit 4.3.1).

En rundbordssamtale kan fungere som et beslutningsforum, hvor alle sagsrelevante forhold på forhånd er ordnet, så de involverede parter primært mødes for at underskrive papirer og aftaler. Dette syntes særligt at være tilfældet i fastholdelsessager, hvor der set fra virksomhedens synspunkt på en vis måde er tale om, at der inddrages eksterne parter (fx læge, psykolog, sagsbehandler) i virksomhedens interne beslutningsprocesser. En rundbordssamtale kan imidlertid også fungere som en åben dialog, hvor sigtet er nå til enighed om en fælles problemforståelse og -løsning gennem samtale frem for alene at være et forum for varetagelse af egne interesser i et forhandlingspræget klima. Det forhold, at centrale aktører bringes sammen for

at løse et problem, kan bidrage til at fremme en dialogorientering. Interviewmaterialet bekræfter i vid udstrækning, at de involverede aktører havde en fornemmelse for de muligheder, en rundbordsamtale kan give.

Virksomhederne havde gode erfaringer med rundbordssamtalerne og havde tilpasset dem til deres dagligdag og normale praksis. Medarbejdere på virksomhederne var imidlertid ikke nødvendigvis bevidste om, at de anvendte en specifik, navngiven metode. Eksempelvis kendte en interviewet afdelingsleder ikke umiddelbart til den nævnte sidemandsordning trods virksomhedens deltagelse i Projekt Virksomhedsrevalidering. Efter at have hørt en nærmere beskrivelse af ordningen måtte han dog erkende, at det så nok var ham, der var såkaldt sidemand.

Ud over at fokusere på revalidendens udvikling kan opfølgningen i princippet også have en anden funktion, nemlig at fastholde virksomhederne på deres forpligtelser. Der er dog flere eksempler på virksomheder, der ifølge de interviewede revalidender ikke havde overholdt de aftaler, der var indgået. Det drejer sig eksempelvis om en virksomhed, der ikke overholdt en aftale om, at en revalidend skulle have en læreplads efter praktikperiodens udløb. Et andet eksempel er en virksomhed, som på grund af økonomiske problemer ikke kunne overholde en aftale om at betale en stigende del af revalidendens løn, og som endog i perioder havde vanskeligheder ved at udbetale lønnen, og hvor revalidendens forløb til sidst blev afbrudt på grund af virksomhedens konkurs. Navnlig det sidste eksempel illustrerer vigtigheden af, at man i opfølgningen også er opmærksom på, at virksomhedens økonomiske situation kan ændre sig, og det under visse omstændigheder måske er mest hensigtsmæssigt for revalidenden at afbryde samarbejdet med virksomheden og forsøge etablere en plads på en anden virksomhed.

#### 4.3.5 Revalidender med anden etnisk baggrund end dansk

Seks interviewpersoner havde en anden etnisk baggrund end dansk. Interviewmaterialet synes at pege på nogle særlige problemstillinger vedrørende denne gruppe.

## Sprogproblemer

Ringe dansk kundskaber var tilsyneladende i de fleste tilfælde en medvirkende årsag til, at der blev igangsat revalidering for personer med en anden etnisk baggrund end dansk. En del af de interviewede med udenlandsk baggrund (fra udviklingslande) var tilknyttet det samme projekt i Århus kommune. De havde boet mellem fem og ti år i Danmark, men havde stadig store vanskeligheder med at tale og forstå dansk. De kom i arbejdsprøvning i op til 12 måneder på en virksomhed, hvor de udførte simpelt manuelt arbejde. En gang om ugen modtog de to timers danskundervisning i en frokoststue tilknyttet det værksted, hvor de arbejdede. Endvidere tilstræbte virksomheden, at der kun blev talt dansk (i samtlige lokaler var der for eksempel hængt skilte op, hvor det blev påbudt, at man talte dansk). Revalidenderne udtrykte selv tilfredshed både med den formelle ugentlige undervisning og med den måde, arbejdsdagen fungerede på. Desuden berettede interviewpersonerne, at virksomhedsopholdet var en bedre måde at tilegne sig dansk kundskaber på end sprogundervisning, der generelt blev oplevet som meget demotiverende. Arbejdet i sig selv krævede ikke en særlig høj grad af kommunikation. Men i og med at forløbet var tidsmæssigt begrænset (en del ville dog blive tilbudt permanent ansættelse), ville nogle stå overfor at skulle ud og søge arbejde igen. Her ville det sandsynligvis være væsentligt at beherske dansk på et forholdsvis højt niveau. Dels for at kunne mestre rekrutteringsprocessen, dels for at udvide det erhvervsfelt man kunne arbejde indenfor – i retning af arbejdsfunktioner, som fordrede sproglig kommunikation i større eller mindre omfang.

Man kunne spørge, om to timers danskundervisning ugentligt var tilstrækkeligt til at ruste revalidenderne til eventuelt at skulle ud og søge arbejde uafhængigt af projektet. Hvor arbejdet på den pågældende virksomhed var ufaglært, hvilket matchede de pågældende revalidenders uddannelses- og erhvervsbaggrund, var der andre personer med udenlandsk baggrund, som havde en erhvervsuddannelse (enten fra Danmark eller fra hjemlandet). Hvordan utilstrækkelige dansk kundskaber her kunne udgøre en barriere i forhold til at blive integreret på arbejdsmarkedet, illustreres i Fatimas eksempel. Hun havde egentlig en kontoruddannelse, men på grund af forholdsvis ringe dansk kundskaber havde hun ikke mulighed for at få beskæftigelse inden for dette område og måtte derfor – gennem revalideringsprojektet – omskoles til ufaglært butiksarbejde.

Virksomhederne pointerede også vigtigheden af at være villig til at lære dansk. De færreste forlangte særlige danskkundskaber ved starten af forløbet, undtagen når det drejede sig om arbejdsfunktioner, hvor der skulle tages specifikke hensyn til sikkerhed, miljø eller hygiejne, og hvor instruktioner og forskrifter følgelig skulle kunne læses. Her mente en driftschef endvidere, at kravene i de kommende år ville blive skærpet. Alle interviewede virksomheder lagde imidlertid vægt på, at der skete en udvikling i form af tilegnelse af sproget under virksomhedsopholdet.

#### Oplevelse af diskrimination

Fatima (jf. boks 4.24) var i tvivl om, i hvilket omfang danskernes adfærd overfor hende skyldtes, at hun manglede bestemte kvalifikationer (f.eks. i forhold til dansk) eller var udtryk for egentlig diskrimination.

#### Boks 4.24

Sprogkundskaber og oplevelse af diskrimination.

---

FATIMA: Nogle gange tænker jeg – jeg ved det er dumt – så tænker jeg, at jeg er voksen, og jeg bare skal være som danskerne og få et job. Jeg har også spurgt projektlederen: 'Hvad fejler jeg? Jeg er god arbejdskraft.' Men han siger bare, at det er dansk politik. [...] Nogle gange tænker jeg, at jeg bare skal glemme og være ligeglad. [...] Fx første gang jeg var på skole [...] jeg havde bedre karakterer end en anden, men vi gik sammen i skolepraktik – hun blev ansat og jeg skulle gå... på den måde [...]. Men ikke her [på den nuværende arbejdsplads], her har jeg det rigtig godt, her har jeg ikke mærket noget. [...] Jeg tænker tit, at danskerne ikke kan lide mig, fordi jeg er indvandrer, og det har jeg også oplevet på handelsskolen. Men selvfølgelig skal jeg forbedre mit dansk, og når jeg arbejder sammen med danskerne, bliver jeg bedre og bedre.

INTERVIEWER: *Så det er det, du er i praktik for...*

FATIMA: Ja, for at lære sproget.

---

Også andre interviewoplysninger tyder på, at problemet for revaliderende med anden etnisk baggrund i en del tilfælde ikke alene var af sprogmæssig karakter. Flere fortalte, at de havde følt sig udsat for en eller anden form for diskrimination fra kollegaer under virksomhedsopholdet. Enten i form af øgenavne, opslag om hvordan indvandrere

skulle behandles eller som i et enkelt tilfælde fysisk chikane.<sup>5</sup> Disse interviewpersoner oplevede således i kraft af deres etniske baggrund andre barrierer for integration på arbejdsmarkedet eller måske en yderligere barriere sammenlignet med de øvrige revalidender.

#### Netværk

En anden problematik kom frem ved interviewet med Bakir, der oprindeligt kom fra Bosnien. Han var uddannet murer og havde seks års praktisk erfaring inden for faget. Bakir havde i tilknytning til revalideringsforløbet været i praktik i sammenlagt ti måneder. Det var ifølge Bakir hensigten, at han efter praktikperioden skulle have en læreplads på den pågældende virksomhed. Dette skete dog ikke, hvilket Bakir var frustreret over. Han mente ikke, at hans faglige kvalifikationer blev anerkendt. Desuden havde han indtryk af, at man skulle have et stærkt netværk for at få en læreplads – på det sted, hvor han var, kunne han iagttage, at det at være i familie med mester kunne være adgangsgivende. Denne problematik vedrørende sociale netværk er særlig relevant for personer, som er indvandret eller flygtet til Danmark. Hovedparten af de interviewede virksomheder pegede på samme problemstilling, når de fremhævede, at det i forbindelse med jobsøgning var en fordel, hvis en ansat på virksomheden gav den arbejdssøgende en anbefaling. Chancerne for at have de rette netværk og forbindelser i relation til arbejdsmarkedet må antages ofte at være små, når man har en udenlandsk baggrund.

#### 4.3.6 Revalidendernes oplevelse af virksomhedernes rummelighed

Virksomhedernes bevæggrunde for at deltage i virksomhedsrevalideringen syntes i de fleste tilfælde at være et behov for arbejdskraften og/eller et ønske om at hjælpe den pågældende person tilbage til arbejdsmarkedet. Langt de fleste interviewede revalidender havde da også oplevet, at der fra virksomhedernes side var et klart ønske om at skabe grundlaget for et vellykket revalideringsforløb.

---

5. I det pågældende tilfælde berettede den kvindelige interviewperson, at en kollega ved en enkelt lejlighed havde opsat fysiske forhindringer, der ledte til, at hun kom ud for et uheld.

Som tidligere nævnt betragtede virksomhederne revalidering som en proces og var derfor indstillet på at være tolerante i starten af forløbet med hensyn til centrale forhold som mødestabilitet, ædruelighed, fremtoning og effektivitet. Men der blev lagt vægt på, at der skulle kunne konstateres en udvikling hos revalidenden.

Inden virksomhedsopholdet blev der på samtlige projekter gennemført en indledende samtale, der sigtede mod at finde et korrekt match og så vidt muligt klarlægge de nødvendige skånebehov. Det er imidlertid oftest svært på forhånd at fastlægge, hvilke specifikke skånebehov der er nødvendige i forhold til den enkelte revalidend. Dette gør sig måske i særlig grad gældende, når der er tale om forrevalidering. Her er målet med virksomhedsopholdet jo netop at afklare revalidendens ressourcer og begrænsninger. Derfor var det oftest en sag mellem revalidenden og virksomheden at finde frem til, hvilke hensyn der måtte tages.

De fleste interviewede revalidender gav udtryk for, at der blev taget de fornødne hensyn, eller at særlige hensyn ikke var påkrævet i lyset af de pågældende arbejdsopgaver. En af interviewpersonerne havde dog ved flere lejligheder måtte tilsidesætte hensynet til sig selv, når virksomheden eksempelvis stod med en hasteordre. Ved sådanne lejligheder følte interviewpersonen sig ikke i stand til at sige fra på trods af, at han overskred sine egne grænser. Eksemplet peger desuden på, at det kan være svært at forebygge sådanne episoder med den indledende samtale eller med en officiel politik på området, for som interviewpersonen pegede på, så presser man sig selv på grund af en loyalitet over for virksomheden og/eller det kollegiale fællesskab.

Man må dog fastholde, at virksomhedens indstilling – her tænkes både på arbejdsgiveren og øvrige ledelsesrepræsentanter og på kollegerne og disses faglige repræsentanter – til målet med virksomhedsopholdet har en indflydelse på, i hvilket omfang revalidenden oplevede det som problematisk at gøre opmærksom på egne begrænsninger. Mange interviewpersoner oplevede netop også, at de fornødne hensyn var til stede, fordi der eksisterede en accept af deres særlige situation. Dette stemmer overens med det generelle indtryk fra interviewene med virksomhederne. Dog accepteres forskellige grænser for, hvad den særlige situation må indeholde, og en sikkerhedsrepræsentant mente, at et succesfuldt forløb var betinget af,

at revalidenden var socialt, fysisk og psykisk opkvalificeret allerede inden virksomhedsopholdet (jf. boks 4.25).

#### Boks 4.25

Social opkvalificering som forudsætning for et vellykket forløb på virksomheden.

---

INTERVIEWER: *Hvad har der været af problemer [med revalidender i praktik]?*

SIKKERHEDSREPRÆSENTANT: De, der ikke har gennemført opholdet på virksomheden, har ikke været ordentligt klædt på. De har manglet viden om, hvordan det arbejdsmæssigt fungerer, og hvordan kulturen eller omgangstonen er på virksomheden. For nogle af dem har det været et problem, at de er langtidsledige med sociale problemer i hjemmet, som betyder manglende overskud til at sælge sig selv. Det går ud over arbejdsindsatsen. At de er dårligt stillet på grund af sociale problemer, siger kommunen ikke noget om [...]. De bør være så lige stillet som muligt med deres kollegaer (Sikkerhedsrepræsentant ansat på en stor industrivirksomhed).

---

En af de interviewede revalidender (Søren) fortalte om sit møde med to vidt forskellige virksomhedskulturer inden for den samme branche (transport). Søren var som led i projektet i otte ugers arbejdsprøvning. På interviewtidspunktet var han ansat i et fleksjob på en anden virksomhed. På den virksomhed hvor Søren var i arbejdsprøvning, oplevede han, at der var en barsk omgangsform og en manglende accept af, at han eksempelvis ikke var i stand til at yde helt den samme arbejdsindsats som andre. Det var ikke så meget et spørgsmål om, at kollegaerne havde noget imod ham, men de var selv under et sådant arbejdspress, at der ganske enkelt ikke var den fornødne tid til at sætte ham ordentligt ind i tingene (se boks 4.26). Interviewpersonen blev dog på virksomheden de otte uger, arbejdsprøvningen varede, men når han tænkte tilbage, var han lettet over, at det var overstået.

## Boks 4.26

Manglende tid for kontaktpersonen til at vejlede revalidenden.

---

SØREN: Hende, som jeg skulle arbejde sammen med, det var en landbrugstekniker, hun var presset utroligt hårdt af alle ingeniørerne i entreprenørvirksomheden, ikke. Og det gør så, at de ting som hun måske egentlig ved, at de har sagt ja til: at tage mig i arbejdsprøvning og måske efterfølgende job... Hun skulle have haft tid til at [...] sætte mig ordentligt ind i det hele, men det blev der ikke tid til, fordi der hele tiden fra hendes overordnede lå et enormt pres på hende. Og den tid der skulle have været tilovers til mig, den var der ikke. Og i det hele taget må jeg sige, at virksomheden overhovedet ikke har nogen social forståelse.

---

Da Søren blev bedt om at sammenholde erfaringerne fra dengang med hans oplevelse af den virksomhed, hvor han arbejdede på interviewtidspunktet, sagde han, at det var som at beskrive forskellen mellem nat og dag. På begge virksomheder var arbejdspresset ret stort, men hele måden, hvorpå arbejdspresset blev håndteret, var meget forskellig. Hvor ledelsen det ene sted ifølge Søren konstant åndede medarbejderne i nakken, havde medarbejderne på den anden virksomhed en langt større autonomi ved udførelsen af deres arbejdsopgaver.

Det var således Sørens opfattelse, at forskellen mellem virksomhedskulturerne de to steder gjorde hans møde med de to virksomheder meget forskelligartet. Mens kulturen på førstnævnte virksomhed satte sig igennem i en generel dårlig stemning, oplevede medarbejderne på den anden arbejdsplads i kraft af autonomien her en større glæde ved deres arbejde og et mere positivt arbejdsklima.

En anden ting, der måske synes lille, men som Søren alligevel så som en markant forskel, er, at man det første sted stort set ikke holdt frokostpause. Søren oplevede, at mange arbejdsmæssige konflikter kan blive løst, når man snakker om tingene helt uformelt, fx i en pause. I forlængelse heraf synes årsagen til Sørens gode erfaringer med den virksomhed, hvor han var i fleksjob, ikke at være, at der forelå en særlig politik på området. Derimod havde arbejdsgiveren tilkendegivet at: "Det her har vi ingen erfaringer med, og vi ved ikke, hvad du er i stand til, og hvad du ikke er i stand til, men lad os finde ud af det i fællesskab." Søren gav således udtryk for, at der var



en rummelighed og accept på hans arbejdsplads, der gjorde, at han følte sig bedre i stand til selv at fastlægge de nødvendige skånebehov. Rummeligheden blev på den måde normaliseret – den blev en del af virksomhedens almindelige praksis, og som tidligere nævnt var dette forhold måske netop årsagen til et vellykket forløb.

#### 4.4 Efter virksomhedsrevalideringen

I dette afsnit vil vi se på, hvorvidt revalidandernes position på arbejdsmarkedet er blevet styrket som følge af virksomhedsrevalideringen, og hvordan det i givet fald er sket. Da kun få (fire) af de interviewede revalidander havde nået at fuldføre forløbet på interviewtidspunktet, og vi således mangler information om udslningsresultatet, vil vi primært fokusere på de interviewede revalidanders og projektmedarbejderes vurderinger af, om revalidandernes tilknytning til arbejdsmarkedet var blevet eller forventedes at ville blive forbedret som følge af indsatsen.

De fire interviewpersoner, som havde afsluttet forløbet, var fra Horsens-projektet. De havde omkring tre måneder før interviewene afsluttet deres virksomhedsophold som led i projektet. For alle fire var et fleksjob målet for indsatsen, om end én af de interviewede som udgangspunkt havde ønsket et ordinært job. En fælles erfaring hos de fire var, at det var svært eller nærmest umuligt at finde et fleksjob på egen hånd i det pågældende lokalområde. Eksempelvis havde én af dem sendt over 20 ansøgninger om fleksjob, men alle gange fået afslag. Den pågældende vurderede, at dette til dels skyldtes, at mange arbejdsgivere ikke havde tilstrækkeligt kendskab til fleksjob og derfor ikke var klar over de fordele, der er forbundet med ordningen. Af de fire personer, der havde afsluttet virksomhedsopholdet, havde to fået et fleksjob. Én var overgået til virksomhedsrevalidering på en anden virksomhed, end den hvor han havde været i praktik i projektets regi, og én interviewperson vidste på interviewtidspunktet ikke, hvad der videre skulle ske.

De pågældende interviewpersoner gav udtryk for, at de på grund af projektforløbet var blevet mere udfarende i forhold til at søge arbejde og i højere grad end tidligere tog hånd om egen situation. De berettede imidlertid også, at det oplevedes som meget frustrerende og demotiverende at gennemgå et succesfuldt virksomhedsophold

og genvinde troen på, at det måske var muligt at vende tilbage til arbejdsmarkedet for siden hen at blive sendt hjem til ingenting med oplevelsen af, at der så alligevel ikke rigtigt var brug for dem. Interviewpersonerne gav på baggrund heraf udtryk for, at kommunen generelt gjorde for lidt for at følge op på projektet, eksempelvis ved at finde fleksjob til revaliderende (se boks 4.27).

#### Boks 4.27

Udslusningsprocessen som demotiverende antiklimaks pga. manglende fleksjob.

---

INTERVIEWER: *Har du indtryk af, at kurset generelt har hjulpet folk?*

HENRIK: Jeg syntes faktisk, at de fleste fik en rimelig gejst... men det er jo svært, for der skal ikke ret meget til, før man mister modet igen.

LISA: Vi har snakket om, at når man er færdig, så er man færdig, så er man parat til selv at gå ud og søge, men man skal ligesom... ja, jeg ved ikke om det er forkert at sige, men man skal stadigvæk holdes lidt i hånden og sparkes lidt bagi for at gøre det. For hvis du har fået ret mange afslag, ja så [opleves det som om, at så] kan de nok ikke bruge dig.

---

#### 4.4.1 Virksomhedsrevalidering som rekrutteringskanal til arbejdsmarkedet

Tidligere forskning har fremhævet den store betydning af uformelle rekrutteringskanaler på arbejdsmarkedet, dvs. ansættelser hvor arbejdsgiveren på forhånd har kendskab til den person, som vedkommende ansætter, eller hvor allerede ansatte medarbejdere anbefaler den pågældende. Virksomhedsinterviewene i den foreliggende undersøgelse bekræfter, at uformelle kontakter ofte spiller en afgørende rolle ved rekruttering. Særligt ansættelser af ufaglærte og faglærte arbejdere i den private sektor foregår ofte gennem uformelle kanaler (Jørgensen m.fl. 1990, Langager 1993). Dette forhold synes centralt i forhold til virksomhedsrevalidering. For det første fordi ufaglært og faglært arbejde er mest relevant i forhold til målgruppen for virksomhedsrevalidering. For det andet fordi i hvert fald en del af målgruppen – særligt de langvarige kontanthjælpsmodtagere – ifølge flere af de interviewede projektmedarbejdere havde et relativt ringe netværk i forhold til at få adgang til arbejdsmarkedets uformelle rekrutteringskanaler.

Én af virkningerne af virksomhedsrevalidering er, at der etableres kontakt mellem revalidenden og en konkret virksomhed samt eventuelt mellem revalidenden og andre personer, der indgår i sociale netværk, som på forskellig vis formidler information om beskæftigelsesmuligheder og jobsøgende. Virksomhedsrevalidering kan således herigennem modvirke revalidendernes marginaliserede position i forhold til arbejdsmarkedet.

Mange revalidender gav udtryk for, at deres personlige ambition med virksomhedsopholdet var at opnå permanent beskæftigelse på den pågældende virksomhed. For de fleste interviewpersoner oplevedes virksomhedsopholdet således frem for alt som en mulighed for at tilegne sig de konkrete kvalifikationer, som den pågældende jobfunktion krævede, og som en chance for at vise en arbejdsgiver, hvad man kunne. Det handlede altså for mange kun i mindre grad om at få generel "arbejdsstræning" for at ruste sig til at indtræde på arbejdsmarkedet i mere bred forstand (se boks 4.28). Flere interviewpersoner fandt det således også frustrerende, når der ikke var udsigt til, at det pågældende virksomhedsophold senere kunne transformeres til en permanent stilling. Dette gjorde sig navnlig gældende i de tilfælde, hvor virksomhedsopholdet udspillede sig i offentligt og særligt kommunalt regi, hvor udsigten til en permanent stilling sjældent var til stede. Flere af interviewpersonerne var som udgangspunkt opmærksomme på det forhold, at chancerne for, at virksomhedsopholdet førte frem til en permanent stilling, kunne være meget små. Eksempelvis sagde Dorte, at det: "inden for alle kommunale områder [...] er megasvært at få et fleksjob." Samtidig med, at Dorte således var opmærksom på, at der næppe kunne skabes et fleksjob til hende det sted, hvor hun på interviewtidspunktet var i praktik, gav hun udtryk for et stærkt ønske om, at det måske alligevel kunne lade sig gøre. En anden revalidend, Peter, var i den henseende langt mere afklaret og fortalte, at det var en betingelse, at han kunne få et ordinært job på sigt, da han valgte sit praktiksted (se boks 4.28). Enkelte revalidender var imidlertid mere åbne overfor, at en fremtidig stilling lige så vel kunne være på en anden virksomhed og havde ikke noget specifikt ønske om at blive på den pågældende virksomhed.

## Boks 4.28

Betydningen af at muligheden for at kunne blive fastansat er fastlagt på forhånd.

---

INTERVIEWER: *Er det vigtigt, at man kan blive det samme sted, altså at man kommer i praktik et sted, hvor man kan se en mulighed for at blive fastansat?*

PETER: Ja, det har meget at sige, for det giver dig en sikkerhed for, at du ikke skal igennem det samme igen og igen osv... Hvis man skal igennem forløbet flere gange, er der noget galt med det, man er i gang med, og nogle gange er det så arbejdsgiverrelateret, og nogle gange er det personen på den anden side.

INTERVIEWER: *Nu er der jo sket meget i firmaet her, men var sigtet fra starten, at du skulle blive fast efter revalideringen?*

PETER: Ja, det var det, ellers havde jeg ikke villet starte her. Det var et krav, for jeg havde flere andre på hånden på det tidspunkt.

---

Peter fortæller i ovenstående citat, at han havde forskellige alternative tilbud om virksomhedsophold på hånden. I mange andre tilfælde kunne det imidlertid være vanskeligere at finde en arbejdsprøvnings- eller optræningsplads på en virksomhed, som netop havde den relevante specifikke arbejdsfunktion. Andersen (2002, 32-34) argumenterer på den baggrund – og ud fra gennemgangen af en række konkrete sager – for, at kommunerne ikke nødvendigvis stiller som krav, at revalidenden efterfølgende skal være garanteret arbejde.

En af de måder, hvorpå man på nogle af projekterne bevidst arbejdede på at bruge virksomhedsrevalidering som rekrutteringskanal, var ved at etablere større netværk af virksomheder i lokalområdet/regionen. Sådanne netværk kunne skabe mulighed for, at virksomheder, som har haft personer i arbejdsprøvning eller -træning, efterfølgende, såfremt de ikke selv ser sig i stand til at ansætte dem i en ordinær stilling, kan tage kontakt til andre arbejdsgivere i netværket og opfordre dem til at ansætte de pågældende (jf. også kap. 5). Nga fra Vietnam var således blevet stillet i udsigt, at værkstedslederen på den virksomhed, hvor hun var i en etårig arbejdsstræning, ville forsøge at hjælpe hende i arbejde på en anden virksomhed i det netværk, som var etableret i lokalområdet, hvis der ikke var et job til hende på arbejdspladsen efter arbejdsstræningen. Hun var kommet til Dan-

mark ti år tidligere gennem en familiesammenføring og havde været langtidsarbejdsløs i denne periode kun afbrudt af forskellige former for aktivering samt barselsorlov. Hendes danskundskaber var meget beskedne. For hende var det oplagt, at adgangen til arbejdsmarkedets uformelle rekrutteringskanaler i udgangspunktet var yderst ringe, og projektets arbejde med virksomhedsnetværk kunne derfor være en tiltrængt hjælp i hendes tilfælde.

#### 4.4.2 Usikkerhed kan fastholde revalidenden i klientrollen

Projektmedarbejderne arbejdede i deres metodeudvikling med forskellige udviklingsmål for revalidenderne, der sigtede mod at bringe dem nærmere arbejdsmarkedet. Det drejede sig eksempelvis om at give revalidenderne mulighed for og gøre dem i stand til i højere grad at tage ansvar for deres egen situation og eget forløb. Den anden side af dette udviklingsmål var at svække (allerhelst fjerne) processer og strukturer, som fastholdt revalidenden i klientrollen, en problemstilling som var særlig relevant i forhold til langvarige kontanthjælpsmodtagere.

I dette kapitel har primært førstnævnte udviklingsmål været i fokus. I forbindelse med det andet udviklingsmål var der særligt én faktor, som viste sig at være hæmmende og et problem for flere revalidender, der stadigvæk befandt sig i projektføreløbet eller ikke havde opnået en permanent beskæftigelse efter forløbets afslutning. Det drejer sig om usikkerhed om fremtiden. Hvad sker der, når revalideringsperioden/ praktikken/ arbejdsprøvningen er slut? Overgår de pågældende til kontanthjælp, og starter de dermed forfra i systemet?

## Boks 4.29

Uvished om fremtidig situation.

---

INTERVIEWER: *Hvad er så planen nu, det [arbejdsprøvningen] er blevet forlænget med et halvt år, hvad så?*

BENTE: Ja, nu er det, det begynder at blive spændende. [...] Det er lidt nervepirrende for mig, for jeg ved ikke, hvad der sker om fire måneder, jeg kan kun gå og prikke lidt. For samtidig med, at jeg er startet i den elevplads, er jeg blevet sekretær for ...projektet og det startede samtidig med, at jeg startede, og de kan ikke undvære en sekretær, men det er kun 20 timer, så de kommer til at mangle en der, og det har jeg sagt til min chef. [...]

INTERVIEWER: *Hvad er det for en afklaring de går og venter på, er det om der er normering?*

BENTE: Det tror jeg, men det er noget med at få foden indenfor og se, om der kan skabes en plads og sådan nogle ting, men jeg går med den der, I skal ikke smide mig ud igen, den har altid været der (...) Først kampen om at komme op på samme niveau som de andre og så kampen om, hvor man skal hen bagefter.

---

Bentes beretning i boks 4.29 er et eksempel på, at det ikke altid var nok, at revalidenden var motiveret og ønskede at tage ansvaret for eget forløb, når ydre forhold tvang revalidenden til at indtage en passiv venteposition. På denne måde kunne usikkerheden bidrage til at fastholde revalidenden i klientrollen.

Der var forskellige årsager til manglende afklaring af hvilken permanent beskæftigelsesposition, som eventuelt kunne arrangeres ved afslutningen af det midlertidige virksomhedsophold:

- Virksomhedens situation havde ændret sig. På grund af nedskæringer var det ikke længere sikkert, at revalideringen kunne resultere i en fastansættelse.
- Normering i den offentlige, særligt kommunale, sektor.
- Virksomheden levede ikke op til den indgåede aftale med projektet, uden at dette kunne forklares med uforudsete ændringer af virksomhedens rammevilkår.

Flere revalidender efterspurgte mere konsekvens fra projekternes side både i forhold til opfølgning overfor revalidenden, hvis forløbet blev afsluttet uden at resultere i fastansættelse, og i forhold til virksomhe-

den undervejs i forløbet. Det vil sige, at projektmedarbejderne efter nogle af de interviewede revalidenders mening burde gribe tidligere ind, hvis der var tegn på, at erhvervsplanen ikke kunne overholdes, fx hvis praktikken skulle forlænges, hvis opstillede udviklingsmål ikke blev nået, eller optræningsforløb ikke blev afviklet som forudsat. Det var ifølge en revalidend vigtigt at definere årsagen til, at planen eventuelt skrider og ikke være bange for at stille krav til virksomheden. Der kunne evt. være tale om at finde en ny virksomhed til revalidenden frem for blot at se tiden an. Blot at se tiden an giver, ifølge den interviewede, grobund for en usikkerhed, som ikke er gavnlig for revalidenden.

Usikkerheden bundede også i uvished om målet med virksomhedsopholdet. For mange var det som nævnt ovenfor vigtigt at have visshed om, at hvis alt gik vel, og hvis de levede op til forventningerne, så kunne de fortsætte på samme virksomhed. Udsigten til selv at skulle søge job og finde en ny virksomhed skabte utryghed, og det oplevedes af flere som en uoverstigelig og skræmmende barriere. Dette hang naturligvis sammen med opfattelsen af sig selv som ressource. Selvværdet var for de fleste steget gennem revalideringsforløbet, men derfra og så til at skulle ud i konkurrence om jobbene på lige fod med andre ikke-revalidender var der et stort spring, som langt fra alle følte sig parate til.

Som det blev beskrevet i boks 4.6 arbejdede RC Århus Syd-projektet med, at deltagerne udarbejdede alternative handlingsplaner. Interviewene med fire deltagere fra dette projekt giver et vist grundlag for at se et målrettet arbejde med ikke blot én, men flere alternative handlingsplaner som en mulighed for at imødegå den usikkerhed vedrørende fremtiden på arbejdsmarkedet, som nødvendigvis er forbundet med integrationsprocessen. Boks 4.30 giver to vidnesbyrd om dette.

## Boks 4.30

Reduktion af usikkerheden på baggrund af arbejdet med kompetenceidentifikation og konkrete og flere alternative handlingsplaner.

---

*[Adspurgt om forventningerne til at kunne komme i beskæftigelse er Hanne optimist, og dette er blevet understøttet af det virksomhedsrevalideringsforløb, hun er ved at gennemføre:]*

HANNE: Jeg har så mange områder – og det er jo også det, jeg har fået at vide [på afklaringskurset] – jeg har så mange interessefelter, hvor man kan gribe fat, så det tror jeg ikke bliver noget problem (Hanne, RC Århus Syd).

BODIL: Jeg har det også sådan, at er det ikke det ene eller det andet af de ting her [de konkrete handlingsplaner] – hvis de bliver opbrugt – jamen så har jeg virkelig fået nogle redskaber med\* til at kunne gå ud af døren og kontakte nogle mennesker selv (Bodil, RC Århus Syd).

---

\*) Bodil refererer dog her også til en række andre kurser i tillæg til dét i regi af Projekt Virksomhedsrevalidering.

Som det tidligere er blevet anført, var sygedagpengemodtagerne fra RC Århus Syd klart motiverede for en tilbagevenden til arbejdsmarkedet (et kriterium for visitation til projektet). Man kunne derfor forvente, at det var lettere for et sådant projekt at fremkalde selvtillid og optimisme hos deltagere med væsentlig nedsat arbejdsevne end for et projekt, hvis deltagere også omfattede personer, som ikke selv var indstillet på at vende tilbage til arbejdsmarkedet. I en diskussion af dette fremhævede Bodil, at også de deltagere, som til trods for visitationskriteriet forekom at være forholdsvis lidt motiverede og/eller pessimistiske i forhold til et fremtidigt virke på arbejdsmarkedet, tilsyneladende undergik en positiv udvikling som følge af de motivationsstrategier, som projektlederne arbejdede ud fra.

## 4.5 Sammenfatning

Kapitlet bygger primært på kvalitative interview med revalidender, men også på interview med virksomheder og projektmedarbejdere. Det er næsten udelukkende problemstillinger i relation til integration (til forskel fra fastholdelse), der behandles. Sigtet har været at belyse en række aspekter af de metoder, som blev anvendt i de lokale projekter under Projekt Virksomhedsrevalidering.



Formålet med virksomhedsrevalidering er at bringe revalidenderne i ustøttet eller subsidiært støttet beskæftigelse. De fleste af de interviewede revalidender havde på interviewtidspunktet ikke afsluttet deres forløb. Dette forhold samt den omstændighed, at dette kapitel bygger på forholdsvis få interview, bevirker, at de konklusioner, som kan drages, nødvendigvis må have karakter af begrundede hypoteser. De vigtigste af disse opsummeres i det følgende. Af fremstillingsmæssige grunde er udsagnene nedenfor ikke formuleret som hypoteser, og formuleringerne er mere "firkantede", kategoriske og generaliserende, end der egentlig er belæg for.

Ifølge lovgivningen er revalidering i princippet frivillig for revalidenden, mens aktivering er en ret og pligt. Fra projekternes side blev der lagt vægt på, at visitationen var baseret på frivillighed. Nogle af revalidenderne oplevede imidlertid deres deltagelse i Projekt Virksomhedsrevalidering som en slags "frivillig tvang", idet de havde indtryk af, at deres ydelse (kontanthjælp) kunne blive beskåret, hvis de ikke deltog. Til trods herfor er hovedindtrykket, at revalidenderne mente, at virksomhedsrevalidering var det rette spor for dem. Mange fremhævede, at virksomhedsrevalidering fremstod betydeligt mere målrettet end aktivering, som blev oplevet som en måde at parkere folk på, når man ikke vidste, hvad man skulle stille op med dem. Konklusionen på dette grundlag er således, at virksomhedsrevalidering ser ud til at være en egnet mulighed for målgrupperne, dvs. navnlig sygedagpengemodtagere (langvarigt syge) og kontanthjælpsmodtagere med begrænsninger i arbejdsevnen og få ressourcer i forhold til arbejdsmarkedet.

En særlig vanskeligt stillet målgruppe var revalidender med anden etnisk baggrund, som i forhold til de øvrige revalidender havde dårligere sprogkundskaber og færre kontakter til sociale netværk, der formidler information om beskæftigelsesmuligheder. Desuden følte revalidender med anden etnisk baggrund sig undertiden udsat for diskrimination. Revalidender med anden etnisk baggrund havde således ringere forudsætninger for at deltage i virksomhedsrevalidering og for at få et positivt udbytte end andre revalidender. Men det er oplagt, at det netop er denne målgruppe, som har behov for den type af intensive integrationstiltag, der blev udfoldet i projekterne.

Revalidenderne blev informeret om projektet og forløbet ved en visitationssamtale. Den måde, det skete på, bidrog til, at revalidenderne oplevede forløbet som meningsfuldt. Nogle fremhævede, at denne positive oplevelse var ny sammenlignet med tidligere møder med "det sociale system". Revalidender med ringe uddannelse, meget begrænset erhvervs erfaring eller med en anden etnisk baggrund fik dog tilsyneladende ikke det fulde udbytte af visitationssamtalen. Baggrunden herfor kan bl.a. være samtaleemnernes kompleksitet og en gennem mange år opbygget uvilje mod "systemet".

Inden virksomhedsopholdet blev der typisk gennemført en række aktiviteter såsom forløb, der sigtede mod afklaring af revalidendens ønsker og ressourcer, kurser i rettigheder og pligter i relation til det sociale system samt etablering af sociale netværk blandt deltagere. Hovedindtrykket af disse aktiviteter er, at de bidrog til at styrke revalidenderne og give dem større handlekompetence, dvs. forbedrede deres muligheder for at blive aktivt inddraget i deres egen sag og tage ansvar for egen situation.

Som led i (virksomheds-) revalidering udarbejdedes typisk en såkaldt ressourceprofil eller lignende. I visse tilfælde lod projektmedarbejderen revalidenden selv stå for udarbejdelse af ressourceprofilen, i andre tilfælde gik projektmedarbejderne meget ind i dette arbejde og varetog styringen af processen. Baggrunden for at overlade en del af arbejdet til revalidenderne var at styrke en brugerstyret tilgang til sagsbehandlingen og en aktiv inddragelse af revalidenderne. Brugerstyringen og den aktive inddragelse synes at have de bedste muligheder for at lykkes, når der er tale om relativt ressourcestærke revalidender med uddannelse og/eller tidligere langvarig tilknytning til arbejdsmarkedet.

Der er en del eksempler på, at et eksplicit fokus på ressourcer (frem for begrænsninger) og identifikation af realistiske målsætninger bibringer deltagerne en oplevelse af at være blevet bragt tættere på arbejdsmarkedet. Bl.a. styrkes selvtilliden i kraft af bevidstheden om egne ressourcer, og revalidendens ønsker kan blive mere realistiske både i forhold til egne forudsætninger/evner og i forhold til beskæftigelsesmulighederne på arbejdsmarkedet. På flere projekter arbejdede man eksplicit med at gøre revalidenderne lidt mere selv-kritiske i forhold til egne arbejdsønsker med henblik på at forbedre

deres beskæftigelsesmuligheder. Dette kunne ske enten gennem vejledning eller ved at lade revalidenderne afprøve mulighederne for selv at erfare, om deres planer var realistiske.

Det er de professionelle socialarbejdere, der har ansvaret for vurdering af revalidendernes arbejdsevne og kompetencer. Både revalidender og virksomheder var imidlertid oftest involveret i denne vurdering. Revalidenderne bl.a. gennem arbejdet med ressourceprofilen og virksomhederne på baggrund af revalidendernes virksomhedsophold. En række forhold kunne imidlertid bevirke, at der skete en overvurdering eller undervurdering af revalidendens ressourcer. På flere projekter blev der arbejdet eksplicit med at udvikle metoder til en så vidt mulig objektiv vurdering af revalidendernes ressourcer og kompetencer.

Revalidenderne deltog ofte i kursusforløb inden virksomhedsopholdet. Der er en tendens til, at de korte forløb på 2 uger blev oplevet som mere meningsfulde end langvarige forløb på fx 4-5 uger. Der kan være forskellige forklaringer på dette. Bl.a. at korte forløb fremtræder mere målrettede. Langvarige forløb synes oftere forbundet med en vis oplevelse af at være "parkeret". Det er derfor væsentligt, at man på langvarige kurser ikke taber det overordnede sigte af syne.

På nogle projekter arbejdede man med dannelse af netværksgrupper (en slags selvhjælpsgrupper) blandt deltagerne. Sådanne netværk og kontakten mellem revalidenderne i øvrigt kunne have en række positive funktioner: social støtte og øget selvtillid, udveksling af ideer og erfaringer fx vedr. fremskaffelse af praktikpladser og styrkelse i forhold til sagsbehandleren, der kunne blive "pillet ned fra sin piedestal". I nogle tilfælde oplevede revalidender imidlertid negative aspekter i forbindelse med øvrige deltagere. Det var typisk motiverede revalidender, som fandt umotiverede revalidender på holdene belastende og ødelæggende.

Den centrale fase i virksomhedsrevalideringsforløbet er opholdet på virksomheden, som har stor betydning for revalidendens selvværd og identitet. Etablering af kontakt til virksomheden blev varetaget af projektet eller af revalidenden selv. På nogle projekter havde man den opfattelse, at det var bedst, at revalidenden selv fandt sin plads på en virksomhed. Kun hvis revalidenden ikke selv kunne fremskaffe

en plads trådte projektet til. Valget af fremgangsmåde beroede bl.a. på en vurdering af chancerne for, at en revalidend selv var i stand til at finde en plads.

Et generelt hovedindtryk er, at jo mere virksomhedsopholdet ligner et almindeligt ansættelsesforhold og en normal arbejdssituation, des bedre for revalidenden og dennes udvikling og oplevelse af selvverd. Virksomhederne tilkendegav typisk, at de egentlig ikke sigtede mod at handle anderledes overfor revalidender end overfor nyansatte i almindelighed. Tålmodigheden var dog større i relation til revalidender end i forhold til andre nyansatte. Dvs. man stillede ikke helt de samme krav til revalidenderne og var i en række tilfælde indstillet på at tage forskellige skånehensyn ved fastlæggelse af revalidendens arbejdsopgaver. Men der blev lagt vægt på, at der kunne spores fremskridt og udvikling hos revalidenden i perioden på virksomheden.

Under virksomhedsforløbet fulgte projekterne op på, hvordan revalidenden klarede sig. Det skete bl.a. ved besøg på virksomheden. Ved opfølgningen måtte projekterne balancere mellem for megen og for lidt overvågning. For megen overvågning kunne bidrage til at fastholde revalidenden i klientrollen, for lidt opfølgning medførte risiko for, at problemer ikke blev opdaget og håndteret i tide.

Perioden umiddelbart efter virksomhedsopholdet er en kritisk fase, hvor de revalidender, der ikke var sikret beskæftigelse, oplevede en stor usikkerhed i deres situation. Denne oplevelse af usikkerhed og angst kunne tilsyneladende betyde, at revalidendernes bevidst eller ubevidst faldt tilbage eller blev fastholdt i en passiv klientrolle. Flere revalidender efterlyste på denne baggrund en mere aktiv opfølgning og støtte fra myndighedernes side i denne fase.

# VIRKSOMHEDERNE OG VIRKSOMHEDSREVALIDERING

## 5.1 Indledning

Virksomhedsrevalidering indebærer, at virksomhederne inddrages aktivt i den beskæftigelsesrettede sociale indsats. Det er derfor afgørende, at de offentlige myndigheder (kommuner og revacentre) etablerer et samarbejde med virksomheder. I dette kapitel belyses først, hvilke strategier de lokale projekter under Projekt Virksomhedsrevalidering benyttede på dette område (afsnit 5.2). Afsnittet beskriver en række modeller for organisering af virksomhedskontakten og drøfter nogle af deres fordele og ulemper set fra virksomhedernes, revalidendernes og kommunernes/ revacentrenes side.

I afsnit 5.3 belyses en række karakteristika ved revalidendernes virksomhedsophold, herunder virksomhedernes motiver til beskæftigelse af revalidender og arbejdspladsernes håndtering af disse. Formålet er at belyse forskelle og ligheder mellem virksomhedsrevalidering og en (stileret) almindelig ansættelse som lønmodtager med henblik på at påpege forhold, som fremmer (hæmmer) virksomheders medvirken i forbindelse med virksomhedsrevalidering og positive effekter heraf. Ligesom afsnit 5.2 bygger afsnit 5.3 navnlig på interview med projektmedarbejdere og repræsentanter fra private virksomheder samt dokumentarisk materiale, jf. kap. 2.

## 5.2 Strategier for virksomhedskontakt

En central problematik i forbindelse med virksomhedsrevalidering – og det rummelige arbejdsmarked i det hele taget – drejer sig om

den overordnede organisering af kontakten mellem virksomheder og kommunen/ revainstitutionen. Man kan på dette område identificere en række organisationsformer, der blev anvendt af de lokale projekter (og involverede forvaltninger og revacentre). De organisationsmodeller, der omtales i det følgende, er stiliserede typer, der ikke findes i fuldstændig ren form i virkeligheden. Der er således tale om en simplificeret beskrivelse.

### 5.2.1 Konsulentmodellen og den individuelle model

I arbejdet med virksomhedskontakten kan forvaltningen tage udgangspunkt i enten revalidenderne (klienterne/ borgerne) eller virksomhederne. I hvad man kunne kalde *konsulentmodellen*, tager forvaltningen udgangspunkt i revalidenden og dennes behov og forudsætninger. Man har en borger og forsøger herefter at finde en virksomhed, der vil påtage sig at beskæftige borgeren under én eller anden form. Det er forvaltningen (fx en jobkonsulent), der forsøger at finde en virksomhed og et job til revalidenden. Tanken bag denne model er, at det er mest hensigtsmæssigt at tage udgangspunkt i revalidendens situation, fordi det er revalidendens problem, der skal løses. Desuden er antagelsen, at virksomhedskontakten bedst varetages i samarbejde med professionel ekspertise frem for af en måske ressourcsvg revalidend alene. Konsulentmodellen bygger i udgangspunktet ikke på faste formelle aftaler med virksomheder, men ofte vil man se, at den enkelte sagsbehandler eller jobkonsulent kender et antal virksomheder, som man ved er positivt indstillet overfor at beskæftige personer, som forvaltningen/ revacentret ønsker i arbejdsprøvning eller optræning.

Konsulentmodellen repræsenterer den fremgangsmåde, man traditionelt har benyttet, men modellen kan udmærket forbindes med nye metoder i den konkrete kontakt mellem jobkonsulent og virksomhed. I nogle tilfælde opbygges fx en database over virksomheder. Modellen kan derfor indebære en mere eller mindre fast gruppe af aftager-virksomheder. Styrken herved er, at jobkonsulenten har et godt kendskab til virksomhederne og derfor kan vurdere, om en given virksomhed er passende for en bestemt person. Eksempelvis kan nogle virksomheder være særligt gode til at tage sig af utilpassede unge, hvilket der er et eksempel på i interviewmaterialet. Endvidere kan styrken ved modellen være, at den også kan bruges i forbindelse med meget ressourcsvg borgere. I konsulentmodellen er der

ikke tale om, at en borger blot “placeres” på en virksomhed. Fremgangsmåden er typisk, at sagsbehandler/ jobkonsulent og borgeren drøfter placeringen (under inddragelse af person- og jobprofiler og lignende), og at de eventuelt sammen tager ud på virksomheden til en samtale for at afklare gensidige ønsker og forventninger.

I konsulentmodellen er det forvaltningen, der står for virksomhedskontakten. Forvaltningen kan imidlertid lade en anden institution varetage virksomhedskontakten og placeringen af borgeren. Denne anden institution kan fx være et privat foretagende, som mod betaling udfører nævnte opgaver. En sådan model kan kaldes *konsulentmodel med udlicitering*. I projektet i Storstrøm opererede man med denne model. Her var det Næsborgfonden, der stod for virksomhedskontakten. Tanken bag en sådan udlicitering – og dens mulige fordele – er for det første, at en organisation, hvis indtjening direkte afhænger af resultatet, får et incitament til at levere et godt resultat. For det andet kan en organisation, der specialiserer sig i en bestemt eller få ydelser, levere en højere kvalitet med et lavere ressourceforbrug end en mindre specialiseret organisation som fx en kommunal socialforvaltning. Som i alle andre situationer, hvor specialiseringen øges, er ulemperne ved en sådan udliciteringsmodel knyttet til mulige vanskeligheder i forbindelse med koordinering. I dette tilfælde var problemet bl.a. at tilrettelægge opfølgningen af revalidendens forløb på virksomheden på en hensigtsmæssig måde. Opfølgningen lå naturligt hos projektet, der havde ansvaret for revalideringsforløbet, men det kunne være svært at foretage en tæt opfølgning, fordi det var Næsborgfonden, som havde etableret kontakten til virksomheden. En anden problematik knytter sig til situationer, hvor en revalidend selv skaffer en plads eller gerne vil ud på en bestemt virksomhed, hvilket kan komme i konflikt med den aftalte arbejdsdeling.

I den *individuelle model* er udgangspunktet også, at der er en revalidend (borger), der har brug for en plads på en virksomhed. Men i denne model overlades det til revalidenden selv at finde en praktik-, arbejdsprøvnings- eller optræningsplads – ofte efter et kursus eller lignende, hvor revalidendens arbejdsmarkedskundskab og kompetence i jobsøgning udvikles, og hvor revalidenden afklares og rustes til at tage hånd om sin egen situation. Denne model bygger på, at fremgangsmåden i konsulentmodellen kan virke klientgørende, og på at nogle virksomheder antages hellere at ville kontaktes af en ansø-

ger, de opfatter som motiveret og initiativrig, end af en professionel socialarbejder. Endvidere bygger den på, at selve det, at initiativet overlades til revalidenden, er et signal om, at forvaltningen har tillid til, at revalidenden selv kan finde en plads. Denne tillid formodes i sig selv at styrke revalidendens ressourcer. På den anden side forudsætter modellen også, at den revalidend, der skal finde et job, har et vist mindstemål af ressourcer. Det må derfor formodes, at modellen fungerer bedst i forhold til de mest ressourcestærke. Herudover må det forventes, at modellen fungerer bedst, når der er tale om virksomheder, der i forvejen udviser et vist socialt engagement, og som har kendskab til problemstillinger omkring det rummelige arbejdsmarked. Sådanne virksomheder vil i højere grad have forståelse for arbejdssøgende revalidenders situation. Sidstnævnte betragtning er navnlig relevant, hvis der er tale om revalidender, der har svært ved at forklare virksomheder, hvilken formel ordning de eventuelt kunne blive beskæftiget under. Overfor virksomheder, som ikke har det rummelige arbejdsmarked inde i billedet mentalt set, kan det fordre en professionel indsats at "få lukket døren op".

I konsulentmodellen og den individuelle model er udgangspunktet som nævnt, at der er en revalidend (borger) uden arbejde, som har brug for en plads på en virksomhed. Disse to modeller er derfor primært relevante i forbindelse med integration (til forskel fra fastholdelse). Det er ikke opgjort, hvordan de virksomhedsrevalideringsforløb, som sigtede mod integration, fordeler sig på henholdsvis konsulentmodellen og den individuelle model. I en del tilfælde synes der at være tale om, at man som udgangspunkt gerne ville anvende den individuelle model, men med konsulentmodellen som en slags "bagstopper". I andre tilfælde kunne det være svært at trække en skarp grænse mellem de to modeller. Det var fx tilfældet i de situationer, hvor projektmedarbejderen først havde kontaktet nogle virksomheder for at høre, om de var positivt indstillede til at beskæftige revalidender. Hvis det var tilfældet, blev revalidenden fx opfordret til selv at tage ud på de pågældende virksomheder og søge en plads. Med andre ord var der i nogle tilfælde tale om, at en projektmedarbejder i forvejen havde forberedt virksomheder på, at de kunne forvente henvendelser fra revalidender.

En forsigtig vurdering på grundlag af de foreliggende oplysninger er, at det overvejende, men ikke udelukkende, var konsulentmodellen,



som blev anvendt af de lokale projekter under Projekt Virksomhedsrevalidering. I hvert fald spillede “konsulenterne” (projektmedarbejdere, jobkonsulenter) oftest en aktiv rolle på en eller anden måde, når der skulle findes virksomhedsrevalideringspladser.

### 5.2.2 Servicemodellen

Strategien i forhold til virksomhedskontakten kan også tage udgangspunkt i virksomhederne. I *servicemodellen* forsøger forvaltningen at finde en arbejdskraft, som virksomheden har brug for, eller på anden vis at bistå virksomheden. Udgangspunktet er eksempelvis, at en virksomhed mangler arbejdskraft, og forvaltningen ser det så som sin opgave at formidle og evt. opkvalificere denne arbejdskraft. Servicemodellen kan også forbindes med fastholdelse. Her er udgangspunktet, at virksomheden har en syg eller nedslidt medarbejder. Forvaltningen forsøger så at hjælpe virksomheden og medarbejderen fx ved at drøfte revalidering eller flexjob.

Servicemodellen indebærer som betegnelsen antyder, at den offentlige myndighed opfatter sig som serviceorgan for navnlig virksomhederne og deres medarbejdere. Forvaltningen melder ud, at virksomheder (eller evt. allerede beskæftigede og faglige organisationer) kan henvende sig med et behov, som forvaltningen/ revacentret så vil søge at imødekomme. Styrken ved denne model er, at den kan skabe et godt image hos virksomhederne – specielt hvis den er kombineret med, at virksomhederne kun har én indgang (én fast kontakt) til det offentlige sociale system. Modellen forudsætter, at forvaltningen faktisk er i stand til at imødekomme virksomhedernes behov – fx at finde personer som set fra virksomhedernes synspunkt er egnede. Nogle steder, hvor man egentlig gerne ville anvende denne model, var man tilbageholdende med at gøre det. Grunden var, at man ikke var sikker på, at man havde borgere, der umiddelbart ville kunne svare til ønsker hos de virksomheder, som kunne finde på at henvende sig med et behov for arbejdskraft. Hvis modellen anvendes i forbindelse med integration må den formodes at have størst potentiale i større kommuner eller revacentre, hvor der er mange brugere at vælge imellem.

Servicemodellen kan forbindes med en mere eller mindre fast kreds af virksomheder. I det ene yderpunkt er servicemodellen et tilbud til alle virksomheder i et område – i det andet yderpunkt er etableret et

fastere samarbejde med en bestemt kreds af virksomheder, som får tilbudt en særlig service. Formodningen taler for, at introduktion af servicemodellen vil fungere bedst, hvis der i første omgang er tale om bestemte virksomheder, som man evt. via direkte personlig kontakt gør opmærksom på et målrettet tilbud. Mere generelle tilbud til en anonym kreds af arbejdspladser har formentlig en tendens til at blive overset af mange virksomheder, som ikke er vant til at betragte kommuner eller revacentre som serviceorganer. Interview med flere virksomhedsrepræsentanter tyder på, at virksomhedernes motivation til at bruge servicemodellen bl.a. må formodes at afhænge af konjunktursituationen. Hvis virksomheder mangler arbejdskraft og ledigheden er lille, vil de nok have en større tilskyndelse til at bruge kommunen (revacentret) i forbindelse med både integration og fastholdelse, end hvis der er tale om en lavkonjunktur.

### 5.2.3 Partnerskabs- og netværksmodellen

I konsulentmodellen og den individuelle model er udgangspunktet revalidendens (borgerens) behov, mens det i servicemodellen er virksomhedernes behov, som forvaltningen i første omgang især orienterer sig imod.

I *partnerskabsmodellen* er der i princippet i højere grad tale om en mere lige vægtning af de to parter behov. Partnerskabsmodellen kan kombineres med den nedenfor omtalte netværksmodel, og begge modeller kan også i større eller mindre grad anvendes i kombination med de allerede beskrevne modeller.

Partnerskabsmodellen indebærer, at der sammenlignet med konsulentmodellen og den individuelle model etableres mere faste, langvarige relationer og flere gensidige forpligtigelser mellem parterne. Forvaltningen/ revacentret indgår en skriftlig aftale med virksomheden. En sådan partnerskabsaftale angiver typisk, hvem der i henholdsvis virksomheden og forvaltningen står for kontakten til den anden part. Herudover kan virksomheden fx forpligte sig til at stille et antal faste afklarings- eller optræningspladser til rådighed, til at kontakte forvaltningen ved langtidssygdom med henblik på fastholdelse og til at kontakte forvaltningen, hvis den har ledige job, som matcher den type arbejdskraft, som evt. kunne tilvejebringes via kommunen. Aftalen kan også indeholde en beskrivelse af de jobfunktioner med tilhørende kvalifikationskrav, som kan komme på tale som arbejds-

prøvnings- eller optræningspladser for revalidender. Forvaltningen forpligter sig fx til at servicere og yde rådgivning til virksomheden og revalidenden her.

Fordelen ved partnerskabsmodellen er, at den kan skabe en vis forudsigelighed og stabilitet i samarbejdet. Begge parter ved, hvad de kan regne med. Desuden kan en partnerskabsmodel bane vejen for en større kontakt mellem virksomhed og offentlig myndighed (gennem at angive kontaktpersoner) samt i det hele taget skabe større opmærksomhed og bevidsthed om det rummelige arbejdsmarked. En af de interviewede virksomhedsrepræsentanter udtrykte det ved at sige, at “der sker noget mentalt, som gør at man føler sig forpligtet. Det giver en følelse af ansvar, og det gør disse aftaler værdifulde” – på trods af at aftalerne på det formelle plan oftest har et vist uforpligtende præg. En personalemedarbejder fra en større virksomhed, som havde indgået partnerskabsaftaler med flere kommuner, sagde, at “virksomheden har fået et håndtag, som tager hånd om alt. Med partnerskabsaftalen er forløbet langt mere resultatorienteret. Det går hurtigt, og der er ingen spildtid”, hvilket ifølge den interviewede har positiv indflydelse på virksomhedens lyst til at ansætte revalidender.

På den anden side kan partnerskabsmodellen skabe en større afhængighed mellem parterne, der således bliver mere sårbare overfor den anden parts handlinger. Herudover kan der være fare for, at en partnerskabsaftale blot forbliver et “stykke papir” uden nogen reel betydning – som det blev udtrykt i et af projekterne.

Partnerskabsaftaler findes i flere udgaver, og de kan dreje sig om integration, fastholdelse eller begge dele. Indtrykket er, at partnerskabsaftaler i de involverede kommuner og amter oftest drejer sig om fastholdelse, og at formuleringerne vedr. fastholdelse i aftalerne ofte er mere konkrete end vedr. integration.

I de lokale virksomhedsrevalideringsprojekter arbejdede man med partnerskabsaftaler i relation til såvel fastholdelse som integration. Modellerne i forbindelse med integration involverede overvejende private virksomheder og bestod typisk i, at der blev indgået en aftale med en virksomhed om at stille et antal arbejdsprøvnings- eller optræningspladser til rådighed for kommunen/ revainstitutionen.

En sådan partnerskabsmodel forudsætter selvsagt, at der findes virksomheder, som gerne vil være med, og at der er personer, der gerne vil starte i pladserne. På flere af de lokale projekter var der problemer med at opfylde disse forudsætninger. Nogle virksomheder havde en vis modvilje mod at indgå aftaler, som i et eller andet omfang medførte forpligtigelser og begrænsninger i handlefriheden. Det kan hænge sammen med, at fremtidige markeds- og konkurrenceforhold kan være vanskelige at forudse for mange virksomheder, som derfor kan være nervøse for at binde sig.

En anden erfaring er, at en partnerskabsaftale med en enkelt virksomhed kan være sårbar for en forvaltning (revainstitution), hvor der er forholdsvis få potentielle revalidender til udplacering eller særlig ressourcetsvage personer. En forholdsvis lille institution/ kommune eller en institution/kommune med særlig ressourcetsvage borgere har måske brug for et partnerskab med et større antal virksomheder (eller store virksomheder) end en stor institution (kommune), hvor der er større chance for, at man har en eller flere personer, der netop passer til den/ de virksomheder, man har indgået partnerskabsaftale med.

Partnerskabsmodellen implicerer kontakt mellem myndighed og virksomheder énkeltvis. Til forskel herfra indebærer *netværksmodellen*, at der etableres kontakt (et netværk) mellem et antal virksomheder indbyrdes og med myndigheden (projektet) som centralt placeret koordinator, inspirator eller lignende. Kontakten mellem virksomhederne kan bestå i erfaringsudveksling, fælles undervisning eller seminarer omkring det rummelige arbejdsmarked arrangeret af koordinatoren – evt. efter ønsker fra virksomheder. Kontakten kan også have form af udveksling af oplysninger om ledige stillinger og ledig arbejdskraft samt overførsel af personale, jf. nedenfor.

I flere projekter arbejdede man med netværksmodellen med henblik på fastholdelse af langtidssygemeldte. Ud over erfaringsudveksling kunne denne type netværk også indebære, at medarbejdere med nedsat arbejdsevne kunne blive revalideret/ fastholdt på én af de andre virksomheder i netværket, hvis der ikke er plads på den virksomhed, hvor den pågældende i forvejen var ansat. Og en medarbejder, der var blevet revalideret på én af virksomhederne, kunne efter revalideringen måske få udstøttet eller støttet arbejde på én af de andre virksomheder. Fordelen for virksomhederne ved et sådant fasthol-

delsesnetværk er, at de kan støtte hinanden i at praktisere en socialt ansvarlig personalepolitik og i bedste fald samtidig få tilgodeset deres behov for kvalificeret arbejdskraft.

Netværksmodellen kan også forbindes med integration. Projektet i Århus Kommune er et eksempel herpå. Netværksmodellen var her kombineret med en partnerskabsmodel. I stiliseret form kan denne model beskrives på følgende måde. Forvaltningen og en bestemt virksomhed i netværket havde indgået en partnerskabsaftale, hvor virksomheden stillede et antal revalideringspladser (16) til rådighed. Pladserne fandtes i en afdeling med enkle og rutinemæssige opgaver. De var faste i den forstand, at når en plads blev ledig (fx når en person havde afsluttet et forløb), kunne kommunen visitere en ny person til pladsen. Målet var, at de personer, som placeredes på virksomheden, med tiden skulle i permanent beskæftigelse fx på én af de andre virksomheder i netværket. Lederen af afdelingen med revalideringspladserne blev kaldt for "brobygger". Det var hans opgave at sørge for, at revaliderende blev integreret i ordinær beskæftigelse eller beskæftigelse på særlige vilkår. Netværket indebar altså en slags gennemsigtighed, som betød, at virksomhederne vidste, hvilken arbejdskraft der blev optrænet på træningsvirksomhederne, og revaliderende (og deres "brobygger") vidste, hvor i netværket der eventuelt var ledige job.

Netværksmodellens levedygtighed afhænger selvsagt af, om virksomheder er interesserede i at indgå i et netværk. I nogle projekter lykkedes det fx ikke i første omgang at opbygge netværk, fordi virksomhederne ikke kunne overskue at investere de fornødne ressourcer i det. Det siger sig selv, at opgaven med at etablere et netværk mellem flere virksomheder er ganske kompleks og måske mere ressourcekrævende for en forvaltning end at etablere partnerskabsaftaler med det samme antal virksomheder enkeltvis.

Som netværksmodellen er beskrevet ovenfor, er den et middel til at udbrede ideer og praksis vedr. det rummelige arbejdsmarked, herunder virksomhedsrevalidering. Netværksmodellen har således typisk et bredere sigte end de øvrige nævnte modeller ovenfor.

I netværksmodellen har den offentlige myndighed en nøgleposition som koordinator, inspirator eller hvad man nu vælger at kalde det, og

initiativet til netværkets etablering er direkte eller indirekte udgået fra det offentlige. Der er dog også eksempler på virksomhedsnetværk, som er initieret på anden vis.<sup>1</sup> Det gælder netværket “Jobnettet – Virksomhedsnetværk for arbejdsfastholdelse” i midtjylland. Dette netværk, der omfatter over 70 virksomheder, er iværksat af lokale LO- og DA- repræsentanter og støttes økonomisk af Det Fælles Koordinationsudvalg for Galten, Gjern, Hammel, Ry, Silkeborg og Them. Flere af de lokale projekter under Projekt Virksomhedsrevalidering etablerede kontakt til og samarbejde med i forvejen eksisterende netværk af virksomheder.

Selv om et virksomhedsnetværk er etableret af det offentlige, og myndigheden har en nøgleposition i netværket som koordinator eller lignende, behøver de konkrete aktiviteter i et virksomhedsnetværk langt fra altid at være initieret af den offentlige myndighed (koordinatoren). Netværket kan blive mere eller mindre selvkørende, hvilket ofte er tilsigtet. Det betyder, at virksomhederne på eget initiativ kommunikerer indbyrdes, indgår aftaler eller gennemfører aktiviteter uden at involvere koordinatoren hver gang. Et netværk kan fremme uformelle, direkte kontakter mellem virksomheder på kryds og tværs. I tilknytning til eller som udløber af virksomhedsnetværk ser man fx, at der nogle steder etableres såkaldte erfa-grupper, hvor deltagere fra forskellige virksomheder udveksler erfaringer om personalemæssige spørgsmål. Aktiviteterne kan fx også omfatte gensidige virksomhedsbesøg.

Deltagere i et virksomhedsnetværk kan omfatte flere medarbejderkategorier, herunder fx personaleansvarlige ledere, tillidsmænd og almindelige medarbejdere med særlig interesse for det rummelige arbejdsmarked, fx mentorer. Virksomhedsnetværk findes således i mange udgaver.

Flere af de lokale virksomhedsrevalideringsprojekter forsøgte med større eller mindre held at etablere eller udbygge virksomhedsnet-

---

1. Det skal bemærkes, at virksomhedsnetværk i denne rapport alene omfatter netværk i relation til det rummelige arbejdsmarked. Der findes mangfoldige yderligere typer virksomhedsnetværk med helt andre formål, karakteristika og funktioner.

værk. Projektet i Århus Kommune er allerede nævnt ovenfor. I et andet projekt startede et mindre heldigt forsøg på at etablere et virksomhedsnetværk med, at man indrykkede en annonce i en lokalavis. I annoncen blev lokale virksomheder inviteret til et møde, hvor der ville blive orienteret om det rummelige arbejdsmarked og fordelene ved et virksomhedsnetværk. Næsten ingen virksomheder mødte imidlertid op. Man mente i det pågældende projekt, at markedsføringen havde været for dårlig. Nogle projekter pegede på, at netværk bedst etableres gennem personlig (telefonisk) kontakt til virksomhederne. Breve og lignende havde man dårligere erfaringer med.

### 5.3 Virksomheders ansættelse og håndtering af revalidender

Som før nævnt i denne rapport sigtede hovedparten af virksomhedsrevalideringsforløbene under Projekt Virksomhedsrevalidering mod integration (til forskel fra fastholdelse). I den følgende belysning af virksomhedernes ansættelse og håndtering af revalidender tages udgangspunkt i integrationsforløb. Der bruges ordet "ansættelse" om revalidendens beskæftigelse på virksomheden, selv om det ikke nødvendigvis er helt korrekt i arbejdsretlig forstand.

Personer, der skal revalideres via et virksomhedsophold, er karakteriseret ved, at de ikke har kunnet opnå ordinær beskæftigelse. I kraft af virksomhedsopholdet får de imidlertid arbejde alligevel – i hvert fald i revalideringsperioden. Når dette kan lade sig gøre, skyldes det, at virksomhedsopholdet på en række punkter adskiller sig fra almindeligt arbejde. På den anden side er der også en del træk ved virksomhedsrevalidering, der minder om en almindelig ansættelse.

I det følgende omtales en række aspekter af virksomheders ansættelse og håndtering af revalidender. Omdrejningspunktet i fremstillingen er en drøftelse af forskelle og ligheder mellem virksomhedsrevalidering og en (stiliseret) almindelig ansættelse. Det er den specifikke blanding af forskelle og ligheder, der udgør kernen i virksomhedsrevalidering, og som har betydning for effekten af virksomhedsrevalidering som beskæftigelsespolitisk instrument.

*a. Lønomkostninger.* Til forskel fra en almindelig ansættelse *betaler virksomheden ikke fuld løn* i forbindelse med virksomhedsrevalide-

ring. Under forrevalidering modtager revalidenden sin hidtidige ydelse, dvs. at virksomheden ikke betaler noget. Under virksomhedsrevalidering med bruttorevalideringsydelse kan virksomheden til revalidenden udbetale en vis løn, som så modregnes i bruttorevalideringsydelsen. Ved revalidering med løntilskud er tilskuddet afhængigt af revalidendens arbejdssevne. Tilskuddet kan udgøre indtil 100 procent af lønnen.

Ideen bag disse regler er at give virksomheder et incitament til at beskæftige revalidender. Tilskuddet til virksomheden kompenserer for revalidendens lavere produktivitet og for de ekstra ressourcer, som virksomheden i mange tilfælde må bruge på oplæring, instruktion, opfølgning og andre særlige aktiviteter i forbindelse med en revalidend.

Stort set samtlige interviewede ledere gav udtryk for, at tilskuddet (eller fraværet af lønomkostninger) havde stor betydning for deres beskæftigelse af revalidender. Gennemgående var virksomhederne ikke indstillet på at "sætte penge til" ved beskæftigelse af revalidender eller løntilskudspersoner i øvrigt. Som minimum burde det være neutralt i økonomisk henseende. Hvis virksomheden var i en meget god økonomisk situation, kunne det dog ifølge nogle af de interviewede ledere godt komme på tale at beskæftige en revalidend, selv om det var en "underskudsforretning".

Når (private) virksomheder ansætter arbejdskraft, er forudsætningen sædvanligvis, at det skal være lønsomt på kort eller længere sigt. Kravet til lønsomhed synes i nogle tilfælde at være det samme i forbindelse med virksomhedsrevalidering, men ofte synes betingelsen dog blot at være, at virksomheden som nævnt ikke sætter penge til.

Det forhold, at revalidenden meget ofte ikke får sin "aflønning" udbetalt fra virksomheden, betyder, at virksomheden ikke har indflydelse på denne. Virksomheden kan derfor ikke belønne revalidenden økonomisk i forhold til, hvordan den pågældende klarer arbejdsopgaverne, eller sanktionere økonomisk i tilfælde af udeblivelse fra arbejdspladsen. Nogle ledere ønskede, at revalidenden fik sin løn direkte fra virksomheden. Det ville få ansættelsen til i højere grad at ligne en normal ansættelse, hvilket "motiverer og giver anerkendelse", som en personalemedarbejder i en større virksomhed udtrykte det.



En del af de interviewede ledere nævner, at *virksomhedens økonomiske situation* har betydning for dens beskæftigelse af revalidender. Mulighederne angives af de fleste at være bedst, når virksomheden i økonomisk henseende går godt. Hvis det ikke er tilfældet, ville det ifølge flere af de interviewede ledere være vanskeligt at have personer i støttet beskæftigelse. “Det er lettere at engagere sig i det, hvis det går godt” eller “Det er lettere at se igennem fingre med de småfejl, en person fra det offentlige laver, når der er råd til det...” er eksempler på udtalelser, som illustrerer nævnte synspunkt. Nogle pointerer også, at det i en økonomisk trængt situation vil være svært for andre medarbejdere at tage sig af revalidenden. “Ingen vil have det menneskelige overskud”, som én udtrykker det.

*b. Virksomhedens motiver for at beskæftige revalidender.* Virksomheders motiver for at beskæftige arbejdskraft er i almindelighed af økonomisk art. De gør det for at få udført visse arbejdsopgaver. Det er også i en del tilfælde situationen i forbindelse med virksomhedsrevalidering. Der kan enten være et aktuelt behov for at få udført visse opgaver, eller der kan være tale om, at revalidenden vurderes at have et potentiale til senere at kunne blive en “god mand” for virksomheden. Herudover udtrykte de interviewede ledere ofte yderligere motiver – i nogle tilfælde som sekundære og mindre betydende, i andre tilfælde som primære bevæggrunde:

- *Hjælpsomhed.* Lederen ønsker at hjælpe en person, der er i en svær situation. Man vil gerne give den pågældende en chance. Der kan være tale om et generelt socialt engagement, eller der kan være tale om en situation, hvor lederen direkte eller indirekte har kendskab til revalidenden, som man gerne vil hjælpe, jf. fx følgende udtalelser: “Vi kendte hende i forvejen” (dvs. som barn eller ung pige) eller “han gik i klasse med min søn”. I et enkelt tilfælde var hjælpsomheden rettet mod kommunen – lederen ville gerne hjælpe jobkonsulenten med at få løst et problem (“en person uden arbejde”).
- *Samfundssind.* Lederen mener, at virksomheden har pligt til at medvirke til at løse et samfundsproblem: mange personer på overførselsindkomst. En leder med dette motiv tænker i udgangspunktet mere samfundsmæssigt end den leder, der giver udtryk for konkret hjælpsomhed. Samfundssindet kan dog også komme konkret til udtryk som følgende udtalelse fx illustrerer: “...som

stor virksomhed i et lille samfund er det klart, at den har et socialt ansvar.”.

- *Image i lokalsamfundet.* Ved at tage revalidender og i det hele taget engagere sig i det rummelige arbejdsmarked mente nogle ledere, at virksomheden fik et bedre image, hvilket kunne gøre det lettere at skaffe arbejdskraft.

Sidstnævnte motiv er egentlig af økonomisk karakter. Det var det mindst betydende, mens hjælpsomhed var det mest betydende af de tre nævnte motiver. I øvrigt er der ikke noget i vejen for, at motiverne kan optræde sammen i forskellige kombinationer hos konkrete personer eller virksomheder.

Når virksomheder i almindelighed ansætter medarbejdere, spiller socialt engagement og et ønske om at påtage sig et socialt ansvar (dvs. det som her er benævnt hjælpsomhed og samfundssind) næppe nogen rolle. Men sådanne holdninger har ofte betydning, når virksomheder ansætter revalidender og andre målgrupper for det rummelige arbejdsmarked (jf. også Rosdahl & Uldall-Poulsen 2003). Typisk mente lederne, at det sociale engagement burde praktiseres uden at belaste virksomhedens økonomi, jf. også ovenfor.

Både de økonomiske og de ikke-økonomiske motiver til at beskæftige revalidender kan betragtes som “positive” i den forstand, at de hver på deres måde kan virke befordrende på revalidendens integration på arbejdsmarkedet. Umiddelbart kunne man måske mene, at et økonomisk motiv ville være det bedste for revalidenden, idet der jo i dette tilfælde er tale om, at virksomheden beskæftiger revalidenden ud fra samme motiv, som ligger til grund for dens beskæftigelse af medarbejdere i øvrigt. Hjælpsomhed eller samfundssind som motiv betyder, at virksomheden på en måde beskæftiger den pågældende revalidend på grund af vedkommendes mangler. Disse motiver kan derfor sætte revalidenden i bås, og man kunne tænke sig, at de havde en negativ virkning på revalidendens selvtillid. På den anden side ligger der også til grund for hjælpsomhed og samfundssind, at man gerne vil se, at revalidenden kommer videre og integreres på arbejdsmarkedet. Et socialt engagement kan dermed være baggrund for, at virksomhederne gør noget særligt for at oplære og støtte revalidenden, jf. også nedenfor.

c. *Rekruttering af revalidenden.* Den normale situation, når en virksomhed efterspørger arbejdskraft, er forenklet sagt, at der opstår et ledigt job på virksomheden, som herefter giver sig til at søge efter arbejdskraft. Det typiske i forbindelse med virksomhedsrevalidering synes at være, at *rekrutteringen af revalidenden sker som følge af et udefra kommende initiativ* – i de fleste tilfælde efter henvendelse fra en kommune/ revacenter eller en revalidend, der søger en plads. Enkelte af de interviewede virksomheder (i større kommuner) brugte dog kommunen som rekrutteringskanal navnlig ved sæsonudsving i arbejdskraftefterspørgslen, dvs. at revalidenderne her blev beskæftiget efter, at virksomheden havde henvendt sig til kommunen om arbejdskraft.

Når rekrutteringen sker som følge af eksternt initiativ fra en revalidend eller social myndighed, er ansættelsen ud over at være “beskæftigelse” af arbejdskraft kendetegnet ved, at virksomheden påtager sig en social opgave. Virksomheden siger “ja” til at gøre noget, som den bliver bedt om. Virksomhedens indfaldsvinkel til beskæftigelse af revalidenden tenderer således i udgangspunktet til at være anderledes end i forbindelse med en almindelig medarbejder.

Hvis virksomheden reagerer positivt på en henvendelse om beskæftigelse af en revalidend, finder der en samtale sted mellem revalidenden og den personaleansvarlige på virksomheden. I mange tilfælde deltager en medarbejder fra projektet/ kommunen også i samtalen. I lidt større virksomheder kan der være tale om, at en professionel personalemedarbejder fra fx en HRM-afdeling står for den første vurdering og screening af ansøgere, hvorefter den pågældende afdelingsleder, som den nye medarbejder vil høre under, inddrages.

Selv om ansættelsesproceduren med interview mv. på mange måder er den samme som ved almindelige ansættelser, så er *socialarbejderens medvirken* et træk, der klart adskiller rekruttering af revalidender fra andre ansættelsesprocesser. Den kommunale medarbejders funktion ved ansættelsens start er bl.a. at forklare virksomheden om den pågældende ordning og at klare de formelle ting i denne forbindelse. Desuden giver den kommunale medarbejder i større eller mindre omfang virksomheden oplysninger om revalidenden. I nogle tilfælde fungerer den kommunale medarbejder som en slags formidlingskonsulent – man søger på forhånd at opnå virksomhedens positive

indstilling og forklarer virksomheden, hvilken type person revalidenden er, hvorefter virksomheden tager revalidenden til en samtale, hvor den kommunale medarbejder ofte også medvirker – gerne i en forholdsvis tilbagetrukket rolle som bisidder eller lignende. Flere af de interviewede ledere, der havde gennemført sådanne samtaler, pegede på det værdifulde i den kommunale medarbejders medvirken i denne fase. Med få stikord kan den kommunale medarbejder få revalidenden til at fortælle mere om sig selv, end han/hun ville gøre alene som reaktion på den personaleansvarliges spørgsmål.

Oftest har den kommunale medarbejder/ revacentret foretaget en præselektion af de personer, som skal i virksomhedsrevalidering, dvs. man forsøger på forhånd at matche revalidenden med virksomheden. Set fra virksomhedens side er det væsentligt, at ansatte i det offentlige system har kendskab til arbejdspladsernes verden, hvilket er forudsætningen for et vellykket match. I mange tilfælde ansætter virksomheden den person, som kommunen/ revacentret ønsker i virksomhedsrevalidering. I andre tilfælde er virksomheden utilfreds med kommunens/ revacentrets præselektion. En personalemedarbejder på en større virksomhed sagde fx: “Problemet er, at sagsbehandlerne ikke ser realistisk på, hvad det kræver at være ansat på en virksomhed. De har slet ikke nogen fornemmelse af, hvad det er for nogle profiler, virksomheden ønsker, og flere af de personer, som de tror egner sig til arbejde på en virksomhed, må jeg ganske enkelt sige nej til. Virksomheden har ganske enkelt ikke bare nogle opgaver med at pakke ting ind lidt ligesom det foregår i et beskyttet værksted...” Derimod fremhævede den pågældende personalemedarbejder, at jobkonsulenterne i langt højere grad har indsigt i forholdene på virksomhederne, og det generelle indtryk fra interviewene med ledere og personalemedarbejdere er, at de er tilfredse med samarbejdet med medarbejderne i kommunen. “De kan deres kram”, som én af de interviewede udtalte.

*d. Ansættelseskrav.* De krav, virksomheden stiller som betingelse for ansættelse af en revalidend, er hvad *indholdet* angår nogenlunde de samme som ved andre nyansættelser. Det drejer sig om, hvorvidt revalidenden skønnes at kunne udføre opgaverne og nogenlunde passe ind i det kollegiale fællesskab. Men ansættelseskravenes *niveau* er lavere end ved almindelige ansættelser, hvilke skal ses på baggrund af, at ansættelsen er midlertidig, og at virksomheden ikke har lønud-

gifter eller kun beskedne lønudgifter. Man kunne dermed mene, at virksomheden kun udsætter sig selv for en relativt beskedne risiko ved beskæftigelse af en revalidend. En del af de interviewede ledere tilkendegav imidlertid, at de betragtede ansættelsen af en revalidend som en forholdsvis risikobetonet beslutning. Det hænger sammen med, at virksomheden på forhånd ved, at revalidenden kommer fra det offentlige sociale system, hvorfor der opleves at være særlig risiko for, at den pågældende afviger negativt fra "normen". De interviewede ledere tilkendegav, at de ønskede at undgå meget "uheldige tilfælde", hvorfor de ofte gerne ville vide, hvorfor revalidenden er havnet i det offentlige system. Som regel er det den kommunale medarbejder, som forklarer virksomheden dette. De interviewede ledere ønskede ikke at snage i revalidendernes fortid eller at få lange udredninger om deres livsforløb. Derimod ønskede de klar og konstant viden, som var relevant i forhold til, om revalidenden kunne passe ind i virksomheden, og om virksomheden kunne magte at beskæftige den pågældende. Herunder ønskede de oplysninger om de eventuelle særlige hensyn, der skulle tages til revalidenden ved beskæftigelse på virksomheden.

Enkelte ledere gav udtryk for, at de ønskede at vide så lidt som muligt på forhånd om revalidenden som social klient. Argumentet er, at hvis virksomheden og medarbejderne får en hel masse oplysninger om en revalidends problematiske baggrund, kan de danne sig nogle negative forventninger, der kan blive en selvopfyldende profeti.

*e) Ansættelsestid og arbejdsopgaver.* En revalidends beskæftigelse er i udgangspunktet midlertidig. Det kan være aftalt, at beskæftigelsen evt. kan forlænges til en mere varig ansættelse, såfremt revalidenden klarer opgaverne godt. Såvel revalidenden som kommunen/ revacentret vil typisk foretrække en aftale af denne art, mens virksomheden oftest er temmelig utilbøjelig til at binde sig i længere tid fremover, medmindre der er tale om en større virksomhed, der er i stand til at foretage en mere langsigtet personaleplanlægning.

Revalidendernes arbejdsopgaver på virksomhederne er ikke "opfundet" til formålet. Det er opgaver, som virksomheden gerne vil have udført, og som ville blive udført af andre, hvis revalidenden ikke var der. I hovedsagen går revalidenderne ind og udfører "regulære

arbejdsopgaver” – som mange af de interviewede ledere udtrykte det. Desuden introduceres revalidenderne oftest på normal vis til arbejdspladsen og deltager i det almindelige oplæringsprogram for nyansatte mv. En personalemedarbejder i en større virksomhed udtalte, at revalidenderne “...kommer igennem samme forløb som andre normalt ansatte med hensyn til optræning og uddannelse, og de lærer at arbejde selvstændigt. Der stilles altså krav til dem; de pakkes ikke ind i lyserødt vat”. Desuden er revalidenderne placeret i virksomhedens organisation som andre medarbejdere, dvs. er under instruktion af en arbejdsleder, og de forventes at indgå i det kollegiale fællesskab som andre ansatte.

f) *Særlige hensyn til revalidenden.* I en række henseender tages der imidlertid særlige hensyn til revalidenden.

Det drejer sig for det første om *skånehensyn*, hvilket indebærer revalidendens arbejdsopgaver søges afpasset til den pågældendes arbejds- evne. Det kan ske ved, at revalidendens job stykkes sammen ad hoc med lettere opgaver. En sådan tilpasning kan dog være problematisk, hvis de lette opgaver, som de ordinært ansatte kan “koble af” ved, som følge heraf samles hos revalidenden. De ordinært ansatte vil naturligt nok finde et sådant arrangement betænkeligt. Flere af de interviewede ledere og tillidsmænd gjorde opmærksom på denne problemstilling, som altså består i, at skånehensyn for visse medarbejdere kan risikere at medføre en ekstra arbejdsbelastning for andre. Som følge heraf havde man i nogle tilfælde besluttet ikke at etablere sådanne særligt skånsomme job.

Skånehensynet synes oftere praktiseret ved, at der simpelthen blot kræves en mindre arbejdsindsats af revalidenden end af øvrige medarbejdere. Det kan ske ved, at revalidenden udgør en ekstra medarbejder i virksomheden/ afdelingen, uden at der af den grund sker en forøgelse af mængden af arbejdsopgaver. Frem for at være to i et bageriudsalg er man efter revalidendens ansættelse tre til at betjene det samme antal kunder. Der er flere andre eksempler på en sådan konstruktion, der også betyder, at revalidenden i et eller andet omfang aflaster de øvrige medarbejdere, som så til gengæld eventuelt må bruge tid til at tage sig af og oplære revalidenden.

Et andet særligt hensyn, der tages til revalidender, er *tolerance overfor afvigelser*. Nogle revalidender har fx været væk fra arbejdsmarkedet i lang tid, måske altid, og de er derfor ikke i stand til at begå sig på normal vis på en arbejdsplads, fx møde til tiden eller samarbejde gnidningsfrit med andre medarbejdere og indgå i det kollegiale fællesskab. De er ofte heller ikke i stand til at lære at udføre opgaverne så hurtigt som andre, ligesom ekstra instruktion måske er nødvendig. Nogle har et højt sygefravær og/ eller sociale og personlige problemer. Tolerance overfor afvigelser viser sig også i relation til revalidender med anden etnisk baggrund, som fx har vanskeligt ved at beherske og forstå det danske sprog.

Direkte adspurgt gav hovedparten af de interviewede ledere udtryk for, at de var villige til at beskæftige tidligere kriminelle og misbrugere, fysisk og psykisk handicappede og langtidslidende. Hvis disse udtalelser tages for pålydende, er der altså ikke tale om egentlig diskrimination (udelukkelse på forhånd) af disse afvigende grupper. Ved vurderingen heraf bør dog erindres, at de interviewede ledere alle er fra virksomheder, som har eller har haft revalidender og andre målgrupper for det rummelige arbejdsmarked beskæftiget.

Tolerancen er dog ikke ubegrænset, og den synes at variere med virksomhedernes motiver for ansættelse af revalidender. Jo mere hjælpsomhed og samfundssind (socialt engagement) spiller en rolle som motiver, des større tolerance. Det er svært at fastsætte en præcis grænse for tolerancen. Flere giver udtryk for, at grænsen går ved, hvad organisationen kan magte. Hvis revalidendens sociale og psykologiske problemer bliver alt for komplekse, har virksomheden og medarbejderne ikke den fornødne kompetence til at håndtere dem. Med andre ord overskrides grænsen for tolerancen, hvis håndteringen af revalidenden kræver viden, som ligger ud over det kendskab, som mennesker i almindelighed har til personlige og sociale problemer. En anden type grænse har at gøre med den energi, medarbejdere skal bruge på at omgås og håndtere en person med meget vanskelige problemer. "Vores medarbejdere skal ikke bruge en masse energi på at få en person med en svag psyke til at fungere...", som en personalemedarbejder fra en større virksomhed udtalte.

Herudover hænger grænsen for tolerancen sammen med, hvor længe revalidenden har været beskæftiget på virksomheden. Som nævnt

kan mange ledere godt acceptere afvigelser som fx langsomt tempo, ustabilitet og sociale problemer – men kun i begyndelsen. For de fleste af de interviewede ledere var det afgørende, at der i løbet af ansættelsesperioden sker en udvikling i revalidendens evne til at fungere arbejdsmæssigt og socialt på arbejdspladsen. Man skal kunne se en udvikling, hvor “revalidenden aflægger de dårlige vaner og begynder at fungere som de andre ansatte” – som en af de interviewede ledere udtrykte det. Udvikling kan også indebære, at revalidenden magter flere og flere arbejdsopgaver eller sværere arbejdsopgaver og får mere ansvar som tiden går.

Et tredje særligt hensyn er, at der på virksomheden ofte er en medarbejder (fx en arbejdsleder eller kollega), som fungerer som revalidendens *støtteperson* (mentor). Støttepersonen kan bistå med almindelig faglig oplæring og med social støtte, således at revalidenden ved, at han/hun “aldrig er alene” på arbejdspladsen. Der er altid nogen, der er parate til at hjælpe. Støttepersonen kan også have andre funktioner, herunder være kontaktperson til den offentlige myndighed (kommune, revacenter). Også almindelige medarbejdere får ofte tildelt en støtteperson i starten af ansættelsesperioden. Når det drejer sig om revalidender, kan støttepersonens opgaver få en anderledes og mere krævende karakter. I enkelte tilfælde havde støttepersonen deltaget i kurser, fx i psykiatri og arbejdsmiljø, for at kunne håndtere rollen som støtteperson så godt som muligt.

*g. Koordinering mellem virksomhed og kommunel revacenter.* Et virksomhedsforløb i forbindelse med virksomhedsrevalidering gennemføres i et samarbejde mellem virksomhed og myndighed (kommune/revacenter), hvilket fordrer en indbyrdes koordinering. Koordineringen sker ofte via rundbordssamtaler, hvor revalidenden, en virksomhedsrepræsentant og en socialarbejder (myndighedens kontaktperson) deltager. Endvidere kan der eventuelt medvirke en række andre aktører, herunder fx jobkonsulent, læge, psykolog, sagsbehandler og fagforeningsrepræsentant. Myndighedens kontaktperson kan stå for inddragelsen af de forskellige parter, indkaldelsen til og evt. ledelsen af rundbordssamtalerne. I nogle tilfælde har myndighedens kontaktperson også af virksomheden fået frihed til at inddrage medarbejdere her efter behov, fx en tillidsrepræsentant. Ved rundbordssamtalerne drøftes bl.a. den konkrete udformning af revalidendens arbejdsopgaver, herunder evt. skånehensyn under indtryk af udefrakommende



professionelles råd og vejledning. Endvidere følges der op på forløbet under revalidendens virksomhedsophold, og der tages stilling til, hvordan eventuelle problemer i forløbet skal håndteres.

Opfølgningen kan også bestå i, at socialarbejderen (fx revalidendens sagsbehandler) indimellem tager kontakt til både revalidend og virksomhed for at få et indtryk af, hvordan det går. En større eller mindre del af arbejdet med opfølgningen kan eventuelt også være uddelegeret til virksomheden med hvem det er aftalt, at myndigheden løbende skal have tilbagemelding om, hvordan det går. Virksomheden henvender sig naturligvis på eget initiativ til myndigheden, hvis der er alvorlige problemer med revalidendens ageren på arbejdspladsen. Ved afslutningen af forløbet og i nogle tilfælde undervejs kan der være tale om, at forløbet evalueres og at revalidendens arbejdsevne og ressourcer (ny-) vurderes.

I forbindelse med opfølgningen skal der ifølge de interviewede virksomhedsrepræsentanter findes en passende balance mellem “for meget” og “for lidt”. Nogle gav udtryk for, at den kommunale medarbejder “besøgte dem for tit”. En farbar vej ifølge én af de interviewede virksomhedsrepræsentanter kunne være at aftale et par opfølgningsmøder ved starten af forløbet, men herefter kun inddrage den kommunale medarbejder, hvis virksomheden eksplicit anmodede om det. Hvis forløbet går som planlagt, klares opfølgningen oftest telefonisk.

I nogle tilfælde sker det, at revalidenden afbryder virksomhedsopholdet. I langt de fleste tilfælde sker afbrydelsen i starten af forløbet.

## 5.4 Sammenfatning

Dette kapitel består af to dele. I *første del* blev beskrevet, hvilke strategier for virksomhedskontakt der blev benyttet af de lokale projekter under Projekt Virksomhedsrevalidering. På grundlag navnlig af interview med projektmedarbejdere blev identificeret følgende strategier (modeller), som bør opfattes som forenklede typer.

De fleste af strategierne er primært relevante i forbindelse med integration.

*Konsulentmodellen* indebærer, at forvaltningen (fx en jobkonsulent) forsøger at finde en virksomhed og et job til revalidenden. Forvaltningen kan eventuelt udlicitere opgaven til en anden organisation (fx et privat firma) – en model der betegnes *konsulentmodel med udlicitering*. I *den individuelle model* overlades det til revalidenden selv at finde en praktik-, arbejdsprøvnings-, eller optræningsplads – ofte efter et kursus eller lignende, hvor revalidendens kompetence i jobsøgning udvikles. I nogle tilfælde er der tale om, at fx en projektmedarbejder i forvejen havde forberedt bestemte virksomheder på, at de kunne forvente henvendelser fra revalidender.

Udgangspunktet i de to nævnte modeller er, at der er en person i det sociale system, som har brug for en plads på en virksomhed. Derimod tager *servicemodellen* udgangspunkt i virksomhedernes behov og forudsætninger. Modellen indebærer, at forvaltningen ser det som sin opgave at finde en arbejdskraft, som virksomheden har brug for, eller på anden vis at bistå virksomheden (fx i forbindelse med fastholdelse).

En forsigtig vurdering på grundlag af de foreliggende oplysninger er, at det overvejende var varianter af konsulentmodellen, som blev benyttet af de lokale projekter under Projekt Virksomhedsrevalidering.

Herudover blev i nogle projekter benyttet to yderligere modeller, som benævnes *partnerskabsmodellen* og *netværksmodellen*. Disse modeller, der kan kombineres indbyrdes og med de øvrige modeller, indebærer mere faste, langvarige relationer og ofte også flere gensidige forpligtigelser mellem parterne end konsulentmodellen, den individuelle model og servicemodellen.

Nærværende kapitels *anden del* drøfter en række ligheder og forskelle mellem en almindelig ansættelse på den ene side og et virksomhedsophold som led i revalidering på den anden.

De vigtigste ligheder består i, at revalidenden beskæftiges på en helt almindelig arbejdsplads med “regulære arbejdsopgaver” lige som de øvrige ansatte, og at der rettes forventninger og stilles krav til revalidenden som til alle andre nyansatte. Revalidenden indgår med andre ord i et “naturligt” arbejdsmæssigt og socialt miljø og ikke i et

miljø, som er specielt skabt for mennesker med nedsat arbejdsevne (fx revacentre) eller marginaliserede i forhold til arbejdsmarkedet (fx aktiveringsprojekter).

De mest centrale forskelle mellem en almindelig ansættelse og virksomhedsrevalidering drejer sig om:

- Virksomhedens *lønomkostninger*, som er lavere eller fraværende ved virksomhedsrevalidering
- Virksomhedens bevæggrunde for at beskæftige revalidender, som ofte omfatter *ikke-økonomiske motiver* som hjælpsomhed og samfundssind (et ønske om at påtage sig et socialt ansvar)
- *Rekruttering af revalidenden*, som set fra virksomhedens synspunkt oftest sker efter et udefra kommende initiativ, og hvor der ofte medvirker en socialarbejder (fx en jobkonsulent)
- *Særlige hensyn til revalidenden* (skånehensyn, tolerance overfor afvigelser, støtteperson på virksomheden og i det sociale system)
- *Koordinering mellem virksomhed og offentlig myndighed* i forbindelse med bl.a. opfølgning på revalidendens forløb.

Det er den specifikke blanding af forskelle og ligheder mellem en almindelig ansættelse og virksomhedsophold som led i revalidering, som er det karakteristiske ved virksomhedsrevalidering som beskæftigelsespolitisk instrument. Lighederne medvirker især til at træne revalidenden og til at orientere denne mod selvforsørgelse og beskæftigelse på det ordinære eller rummelige arbejdsmarked. Forskellene muliggør, at revalidendens virksomhedsophold overhovedet etableres, og at forløbet på virksomheden får et positivt udfald. Problematikken vedr. forskelle og ligheder er et spørgsmål om balance. Som udgangspunkt må sigtet være at skabe så mange ligheder som muligt, uden at det går ud over hensynet til at få etableret revalideringsforløbet og muliggøre, at revalidenden fuldfører det med et positivt udbytte.



# DE VIDERE EFFEKTER AF PROJEKT VIRKSOMHEDSREVALIDERING

## 6.1 Indledning

Formålet med Projekt Virksomhedsrevalidering var at bidrage til en øget anvendelse af virksomhedsrevalidering og udvikling af metoder i denne forbindelse. I kraft af bevillingen til projektet og aktiviteterne lokalt må det formodes, at der i projektperioden fra efteråret 2000 til efteråret 2002 var tale om en øget anvendelse af virksomhedsrevalidering i de involverede kommuner og amter.<sup>1</sup> Det spørgsmål, som berøres i dette kapitel, er, om Projekt Virksomhedsrevalidering kan antages at have haft videre effekter ud over projektperioden og ud over de konkrete lokale projekter. Som udgangspunkt var det sigtet, at de lokale projekter foruden at indsamle erfaringer om metoder til virksomhedsrevalidering skulle videreføre og integrere de pågæl-

- 
1. Som nævnt i kapitel 2 foreligger der ikke statistik eller andre oplysninger, som direkte belyser udviklingen i omfanget af virksomhedsrevalidering – bortset fra oplysninger fra Danmarks Statistik (statistikbanken) om antal personer med løntilskud under optræning/uddannelse, som dog kun udgør en del af de personer, der har været i virksomhedsrevalidering. Nævnte antal er for landet som helhed faldet fra året 1999 til året 2002. For de kommuner, der var involveret i Projekt Virksomhedsrevalidering, ses gennemgående også et fald. Der er dog næppe tvivl om, at det samlede antal deltagere i virksomhedsrevalidering (som også omfatter personer i forrevalidering og personer med bruttorevalideringsydelse) blev forøget i projektperioden i de kommuner og amter, som var involveret i Projekt Virksomhedsrevalidering, i forhold til det antal, der ellers ville have været. Denne formodning bygger på, at det fra interview med projektmedarbejdere var indtrykket, at man i mange af de lokale områder gav forøget prioritet til at få etableret et antal konkrete virksomhedsrevalideringsforløb.

dende metoder i den daglige forvaltning. Projektet skulle således sætte sig spor i de lokale områder og bidrage til en forandringsproces. Desuden skulle projektet i et eller andet omfang have en afsmittende effekt på andre kommuner, amter og virksomheder, bl.a. i form af en øget interesse for virksomhedsrevalidering.

Eftersom dataindsamlingen til den foreliggende undersøgelse blev gennemført i selve projektperioden via de pågældende projekter og involverede forvaltninger, er det ikke muligt nøjere at vurdere, i hvilken grad de nævnte intentioner er blevet realiseret. Hovedindtrykket er dog, at Projekt Virksomhedsrevalidering i et eller andet omfang har bidraget til efterfølgende at styrke den beskæftigelsesrettede sociale indsats i de lokale områder, herunder i form af virksomhedsrevalidering. Dette indtryk bygger på interview med projektmedarbejdere og nøglepersoner i forvaltningerne samt på de rapporter, som de lokale projekter skulle indsende til Beskæftigelsesministeriet ved afslutningen af hele projektet.

I det følgende drøftes de videre effekter af Projekt Virksomhedsrevalidering under tre overskrifter: Læring, kommunikation og øget opmærksomhed omkring virksomhedsrevalidering (afsnit 6.2), ændringer i strukturer og arbejdsmetoder (afsnit 6.3) samt ændringer som følge af formidling af erfaringer (afsnit 6.4). Den følgende fremstilling gør ikke krav på at være udtømmende, men der gives eksempler på de antydede typer af effekter, der i øvrigt gensidigt kan forstærke hinanden.

## 6.2 Læring, kommunikation og øget opmærksomhed omkring virksomhedsrevalidering i forvaltningerne

Forudsætningen for at anvende virksomhedsrevalidering er, at denne metode er inde i billedet mentalt set, når der skal tages stilling til den mest hensigtsmæssige indsats i en given situation. Mange af de interviewede medarbejdere fra de lokale projekter og forvaltninger mente, at værdien af Projekt Virksomhedsrevalidering i høj grad bestod i, at der blev sat fokus på virksomhedsrevalidering som mulighed i det sociale arbejde. Der var altså tilsyneladende skabt en større bevidsthed om, at denne metode faktisk kunne være valgmulighed i konkrete situationer. Derimod havde nogle af de interviewede

wede undertiden sværere ved at pege på håndgribelige ændringer af strukturer og procedurer. Dette skal vel bl.a. ses på baggrund af, at oplysningerne fra de lokale projekter som nævnt blev indsamlet inden eller ved projekternes afslutning. De interviewedes udsagn kan være udtryk for, at effekten af nogle af de lokale projekter i første omgang navnlig lå på det psykologiske plan.

Virksomhedsrevalidering forudsætter samarbejde mellem flere eller mange parter, herunder mellem virksomhed og offentlig myndighed. Det foreliggende materiale tyder på, at Projekt Virksomhedsrevalidering har bidraget til at skabe nye kontakter og interaktioner både internt i forvaltningerne og revacentrene (fx mellem sagsbehandlere og projektmedarbejder, mellem sagsbehandlere indbyrdes og på revacentre mellem projektmedarbejder og øvrige professionelle medarbejdere). Desuden mellem kommuner (bl.a. i de flerkommunale projekter), mellem kommuner og revacentre, mellem myndigheder og virksomheder samt mellem virksomheder indbyrdes, hvor virksomheder både omfatter ledere og faglige tillidsfolk. Etableringen af sådanne netværk indenfor og på tværs af institutionelle strukturer og organisationer kan lette fremtidige kontakter og øge den gensidige forståelse, herunder nedbryde fordomme og bidrage til helhedstænkning, hvilket direkte og indirekte kan bane vejen for en øget brug af virksomhedsrevalidering. Flere af de interviewede projektmedarbejdere pegede på denne type effekter af Projekt Virksomhedsrevalidering. Eksempelvis havde Projekt Virksomhedsrevalidering nogle steder krævet større kontakt mellem sagsbehandlere og den arbejdsmarkedsrettede ekspertise, herunder jobkonsulenter og projektmedarbejdere. Dette kan have påvirket sagsbehandlernes tænkemåde i retning af større arbejdsmarkedsorientering og styrket deres viden om arbejdsmarkedet.

De interviewede medarbejdere, som var involveret i Projekt Virksomhedsrevalidering, eller som havde haft berøring med projektet, tilkendegav som hovedregel, at deltagelsen i projektet havde været lærerig. Læringen hidrørte både fra de gennemførte uddannelsesaktiviteter i projektets regi og fra en erfaringsbaseret læring via de gennemførte projektaktiviteter, jf. også ovenfor om kommunikation. Overordnet var kendskabet til virksomhedsrevalidering som metode blevet større, men i øvrigt varierede projektmedarbejdernes læring både på grund af deres forskelligartede baggrund, og fordi de lokale

projekter også var yderst forskellige. Nogle interviewpersoner fremhævede således en øget indsigt i revalidendernes livsvilkår, andre nævnte et nyere kendskab til arbejdet med ressourceprofiler og jobmatching som det mest centrale udbytte af projektet. Atter andre lagde vægt på relationen til virksomhederne, hvor læringen fx kunne bestå i en erkendelse af, at både ledelse og medarbejderrepræsentanter er vigtige parter, når der skal samarbejdes med virksomheder.

Den læreproces, projektmedarbejderne ser ud til at have været igennem, kan formodes at fremme en videreførelse af arbejdsmetoder i forbindelse med virksomhedsrevalidering. De fleste af de interviewede medarbejdere mente på interviewtidspunktet, at de ville komme til at arbejde videre med de erfaringer, de havde opnået i løbet af projektet, og at deres personlige læring således ville være til nytte for forvaltningen/ revacentret. Denne vurdering underbygges bl.a. af projekternes skriftlige slutrapporter, hvoraf det fremgår, at en række af projekternes nye initiativer ville blive videreført (jf. afsnit 6.3).

Centralt i forhold til at øge opmærksomheden omkring virksomhedsrevalidering og ønsket om at benytte denne metode er en *oplevelt succes* med at bruge metoden. Hvis en projektmedarbejder fx erfarer, at man har haft held med at få placeret en revalidend på en virksomhed, og revalidenden ser ud til at komme videre i enten støttet eller ustøttet beskæftigelse, øges tiltroen til, at virksomhedsrevalidering er en anvendelig metode. Andre, der hører om en succeshistorie, vil fatte interesse for metoden. Hvis der i forbindelse med virksomhedsrevalidering i projektet var tale om meget dårlige resultater, kan man næppe forestille sig, at metoden ville tiltrække sig (positiv) opmærksomhed. Heraf kan sluttes, at når de interviewede gennemgående rapporterer om stigende interesse for virksomhedsrevalidering, kan det ses som udtryk for, at man mener, at der med virksomhedsrevalidering kan opnås gode effekter. Resultaterne af de kvantitative og kvalitative analyser i kapitel 3 og 4 i denne rapport forekommer konsistent med denne fortolkning.

Ovenstående tyder samlet på, at Projekt Virksomhedsrevalidering kan opfattes som én af de kræfter, der i et eller andet omfang kan formodes at have bidraget til at ændre arbejdsmetoder i de involverede kommuner og amter (revacentre). Udtrykt anderledes kan



man sige, at Projektet repræsenterede en “ekstra saltvandsindsprøjtning” ud over den lange række af andre påvirkninger, som trækker i samme retning, ikke mindst de forandringer den øgede vægt på arbejdsmarkedsorientering og aktive tilbud i socialpolitikken har givet anledning til (jf. kapitel 2).

Der er imidlertid også kræfter, der virker i modsat retning, og som derfor udgør *barrierer for en øget anvendelse af virksomhedsrevalidering*.

Én barriere er, at det erfaringsmæssigt er svært at ændre organisationer alene ved at ændre holdninger og viden hos visse enkeltpersoner i organisationen. En lang række forhold trækker i retning af *træghed og inerti i organisationers strukturer, kulturer og processer*. Fx kan det være svært at ændre lederes måde at lede på gennem lederkurser, som foregår udenfor virksomheden. Når lederen vender tilbage til arbejdspladsen efter kurset, indgår vedkommende på ny i de sædvanlige rutiner og relationer med de krav, forpligtigelser og forventninger til lederens rolle, dette indebærer. Det kan altså være svært at ændre en forvaltnings måde at arbejde på alene ved at ændre enkeltpersoners holdninger og viden. Det gælder især en forvaltning, hvor der er stor indbyrdes afhængighed. En medvirkende årsag til dette kan være, at ændringer for nogle medarbejdere medfører ekstra besvær eller opleves som en trussel mod deres position i organisationen. Disse medarbejdere vil naturligt nok være forbeholdne overfor ændringer. En forstærket prioritering af virksomhedsrevalidering vil fx indebære, at nye kompetencer (fx kendskab til arbejdsmarkedet og arbejdspladser) får større betydning i forvaltningen. Dette kan skabe en psykologisk modstand og nervøsitet hos den “traditionelle sagsbehandler”, der ikke har den slags kompetencer i større omfang, og som har “berøringsangst overfor arbejdsmarkedet”, som en projektmedarbejder udtrykte det. Modstand mod forandringer kan også hænge sammen med ledelsens indstilling. Hvis ledelsen ikke går foran eller aktivt bakker op omkring nye tiltag, mindskes chancen for, at der sker ændringer i organisationen. Enkelte af de interviewede projektmedarbejdere pegede eksplicit på visse chefers forholdsvis beskedne interesse for det lokale projekt som en faktor, der kunne hæmme udbredelsen af virksomhedsrevalidering.

Nogle af de lokale projekter var organiseret som en slags "tilføjelse" til den almindelige forvaltning. De pågældende projektmedarbejdere løste opgaver i forbindelse med virksomhedsrevalidering mere eller mindre løsrevet herfra. I disse tilfælde blev den øvrige forvaltning ikke synderligt påvirket af projektet i selve projektperioden, hvor læringsprocessen i det store og hele kun omfattede projektmedarbejderne. En del af baggrunden for denne klassisk bureaukratiske måde at organisere det lokale projekt på ved at oprette en ny funktion/enhed kan i øvrigt være, at den eksisterende organisation på denne måde "beskyttes" mod ændringer. Indirekte kan baggrunden således være inert i den allerede eksisterende organisation.

Andre steder fungerede projektmedarbejderne som konsulenter for medarbejderne i den vanlige forvaltning, eller der var tale om et tættere og mere integreret samarbejde mellem projektet og forvaltningen, jf. fx projektet i Frederiksborg Amt. Denne måde at organisere et projekt på kan være sværere at få til at lykkes, men hvis det sker, kan den medføre større ændringer i den eksisterende forvaltningsmentalitet end den form, hvor projektet fungerer som en selvstændig enhed. Til gengæld kan den førstnævnte form bl.a. føre til flere synlige resultater på kort sigt i form af gennemførte virksomhedsrevalideringsforløb. Man kan altså ikke uden videre sige, at den ene organisationsform er bedre end den anden. Men det forekommer rimeligt at antage, at jo mere et projekt etableres som en tilføjelse til den eksisterende organisation (strukturelt og personalemæssigt) og løser sine opgaver forholdsvis uafhængigt af organisationen, des mindre sandsynlighed er der for, at der efter projektets ophør er sket forandringer i den i forvejen eksisterende organisation.

Ud over tendenser til træghed og inert i kan fremhæves en anden generel barriere for udbredelse af virksomhedsrevalidering, som en del af de interviewede projektmedarbejdere og nøglepersoner pegede på. Det drejer sig om *oplevet knaphed på ressourcer*, herunder tid til at arbejde grundigt med revalidenderne og til at involvere og samarbejde med virksomheder. I kraft af Projekt Virksomhedsrevalidering blev der bevilget flere midler, end der normalt afsættes, til at arbejde med bestemte målgrupper. Efter projektets afslutning ville disse midler ikke længere være til rådighed. Det betød ifølge flere af de interviewede, at det ikke ville være muligt at arbejde med samme dybde og grundighed med revalidenderne som i projektperioden.

Eksempelvis blev der peget på, at grundig supervision og en tæt opfølgning af revalidenderne kunne være svær at praktisere inden for “normale rammer”. De interviewedes udtalelser tyder således på, at virksomhedsrevalidering bl.a. i kraft af det eksterne samarbejde med virksomheder er mere ressourcekrævende målt i medarbejdertid ikke bare set i forhold til “passiv” forsørgelse, men også sammenlignet med flere andre aktive tilbud, som typisk gives til målgrupperne. Mangel på ressourcer opleves således af nogle medarbejdere som en barriere for udbredelse af virksomhedsrevalidering. Dette er dog ikke nødvendigvis ensbetydende med, at virksomhedsrevalidering alt i alt faktisk er dyrere for kommunen eller samfundet end andre tilbud. Et eventuelt merforbrug af ressourcer i en kommunal forvaltning som følge af virksomhedsrevalidering kunne eksempelvis tænkes opvejet af sparede udgifter til indkomstoverførsler til revalidender på længere sigt og/eller sparede udgifter til aktivering af de pågældende.

En yderligere eftertanke er, at en oplevelse af virksomhedsrevalidering og de her anvendte metoder (fx ressourceprofiler) som forholdsvis ressourcekrævende måske også kan hænge sammen med, at der for de pågældende medarbejdere var tale om nye metoder. Det fordrer som regel relativt mange ressourcer at gøre noget, man ikke har prøvet før. Efterhånden som læringen skrider frem og det nye bliver rutine, kræver det færre ressourcer. Muligvis vil det også være tilfældet her.

### 6.3 Ændringer i strukturer og arbejdsmetoder

Både projekternes slutrapporter og interview med projektmedarbejdere og nøglepersoner sent i projektperioden tyder på, at der i de involverede forvaltninger og revacentre blev videreført og/eller igangsat ændringer, der indebar en opprioritering af virksomhedsrevalidering. Det kan dog i en del tilfælde være vanskeligt at vurdere, i hvilket omfang det er Projekt Virksomhedsrevalidering, der er årsagen eller den eneste årsag til ændringerne. Mange steder synes der at være tale om, at Projekt Virksomhedsrevalidering har bidraget til en udvikling, der allerede var i gang i de pågældende områder. I virkeligheden kan de i forvejen eksisterende bestræbelser være en del af baggrunden for, at de pågældende kommuner/amter overhovedet besluttede at deltage i Projekt Virksomhedsrevalidering. Uanset

de nærmere årsagsforhold har det interesse at se på hvilke typer af ændringer, der navnlig er tale om. Det skal bemærkes, at nogle af de forandringer, der beskrives i det følgende, kun var besluttet på dataindsamlingsstidspunktet, men ikke (endeligt) gennemført.

Ifølge de foreliggende oplysninger tilstræbes det på de revacentre, der indgik i projektet, i højere grad end før at lade (for)revalidering foregå eksternt på almindelige arbejdspladser. Traditionelt er (for)revalidering i amtsligt regi primært gennemført internt på revacentrene. Virksomhedsrevalidering indebærer, at en del af centrenes hidtidige indsats lægges ud på almindelige arbejdspladser. Eftersom revacentrenes målgruppe er de svageste revalidender, peger de foreliggende oplysninger på, at virksomhedsrevalidering forventes anvendt i stigende omfang for denne gruppe i de amter, som indgik i Projekt Virksomhedsrevalidering.

I første omgang bestod bestræbelserne i projektperioden på nogle af revacentrene i, at man i stedet for revalideringspladser på revacentret ville etablere samarbejde med bestemte virksomheder (bl.a. gennem partnerskabsaftaler) med henblik på, at de skulle stille et antal "faste revalideringspladser" til rådighed. Man ville så at sige flytte de faste pladser fra revacentret til eksterne virksomheder. Det viste sig imidlertid flere steder svært at få sådanne forpligtende aftaler i stand, idet virksomhederne ikke ønskede at binde sig. Som konsekvens heraf besluttede man at finde pladser på virksomhederne på mere ad hoc basis.

Nogle af de kommunale projekter indebar, at virksomhedsrevalidering blev opprioriteret ved, at projektleder/ projektmedarbejder i projektperioden stod for arbejdet med at forberede revalidender til udplacering på en virksomhed og sørge for, at virksomhedsopholdet blev etableret, og at der blev fulgt op på forløbet. Den ekstra arbejdskraft finansieret af projektet blev altså her anvendt til at få gennemført virksomhedsrevalideringsforløb. I disse projekter fik man typisk henvist revalidender fra sagsbehandlere i den eksisterende forvaltning. Virksomhedsrevalidering blev således her sat i værk af andre personer end de medarbejdere (sagsbehandlere og jobkonsulenter), der normalt arbejdede med de pågældende klienter. I alle områder med projekter af denne type var der fra projektets side et ønske om at "fortsætte projektet" – altså at opprioritere virksomhedsrevalidering

på denne måde. Nogle steder var der ved afslutningen af projektperioden truffet beslutning om en sådan videreførelse, hvilket kunne bestå i oprettelse af nye (permanente) stillinger i forvaltningen.

Ud over disse generelle tegn på, at virksomhedsrevalidering prioriteres højere både i teori og praksis efter Projekt Virksomhedsrevalidering end før, kan man nævne en række mere konkrete metoder, som Projekt Virksomhedsrevalidering i større eller mindre grad har bidraget til at fremme, udvikle eller realisere. Det drejer sig om virksomhedsnetværk, andre typer netværk, udbygning af samarbejdsrelationer mellem revacentre og kommuner, nye typer forløb for revalidender samt øvrige specifikke metoder, jf. det følgende.

*a. Virksomhedsnetværk.* I Århus kommune har Projekt Virksomhedsrevalidering været medvirkende til etablering af en ny model for indsatsen for at nedbringe antallet af ledige/ kontanthjælpsmodtagere. Modellen går ud på, at der etableres virksomhedsnetværk i hver af fire områder (regioner) i Århus kommune. Der kan etableres et eller flere netværk (afgrænset efter branche) i hvert af områderne. Æn eller flere af virksomhederne i et netværk er såkaldte træningsvirksomheder – undertiden kaldet hyttedefade. Det kan være helt almindelige virksomheder eller særlige “sociale virksomheder”, der er etableret som steder, hvor ledige kan blive afklarede og opkvalificerede med henblik på at kunne varetage et almindeligt job. De sociale virksomheder skal være præget af en kultur, der kendetegner private virksomheder, og kan indeholde både praktiske uddannelses- og opkvalificeringsmuligheder samt mere studierelaterede læringsmiljøer. Flygtninge/ indvandrere skal i tilknytning til opholdet på træningsvirksomheden kunne modtage branche- og virksomhedsrettet danskundervisning relateret til jobønsker. Koordineringen af virksomhedsnetværket foretages af “Arbejdsmarkedsnetværk”, der er en del af Århus Kommunes arbejdsmarkedsafdeling, og som navnlig har til opgave at få ledige i arbejde (og skaffe virksomheder arbejdskraft) og vejlede om arbejdsfastholdelse. I Arbejdsmarkedsnetværk (hvor det lokale Projekt Virksomhedsrevalidering var forankret) arbejder et antal konsulenter, der servicerer virksomheder og modtager borgere, som visiteres hertil af kommunens sagsbehandlere. Æn af ideerne med virksomhedsnetværket er, at virksomhederne skal kunne udveksle oplysninger om ledige job/ ledig arbejdskraft, således at ledige, der er placeret i træningsvirksomhederne, efterhånden udsluses til andre

arbejdspladser i netværket med henblik på mere permanent integration på arbejdsmarkedet.

Også andre lokale projekter arbejdede med virksomhedsnetværk. Det var fx tilfældet i Vejle amt, hvor et netværk, der blev etableret i starten af 2001, omfattede 40 private virksomheder i september 2002. Der har dog været vanskeligheder med at få aktiviteterne i dette netværk fuldt ud finansieret. Projektet i Silkeborg ("Sidemanden") benyttede sig af et eksisterende netværk af virksomheder ("Jobnettet. Virksomhedsnetværk for arbejdsfastholdelse") med henblik på tilbud om bl.a. uddannelse af sidemænd. Efterfølgende arbejdes der i kommunerne i Silkeborg-området videre med uddannelse af sidemænd og fortsat etablering af netværk af sidemænd.

I projektet i Frederiksborg blev der sidst i projektperioden taget initiativ til et virksomhedsnetværk. Tre virksomhedsrepræsentanter, der i et års tid havde samarbejdet indbyrdes og med en kommune om det rummelige arbejdsmarked, inviterede således andre virksomheder til et møde vedr. etablering af virksomhedsnetværk. I den udsendte folder står der bl.a.: "...kontakt fra virksomhed til virksomhed kan være meget værdifuld. Konkret er det især tanken om at hjælpe medarbejdere med at finde alternative jobmuligheder i andre virksomheder, vi har drøftet. Det er fx aktuelt, når det ikke er muligt at finde en løsning for en person, der ikke kan fortsætte i en jobfunktion. Samarbejdet har også resulteret i en styrket dialog med kommunen, og gjort kontakten mere smidig... Vores erfaringer har været så positive, at det har givet os ideen om at skabe et netværk af virksomheder... Der er mange opgaver, man kan arbejde med i et sådant netværk, fx erfaringer med integration af etniske minoriteter på arbejdspladserne, hjælp til medarbejdere med personlige problemer osv".

Alt i alt ser det ud til, at Projekt Virksomhedsrevalidering i nogle af de lokale områder har bidraget til en udvikling, hvor det prioriteres at etablere virksomhedsnetværk. Dette kan ses på baggrund af etableringen af Det Nationale Netværk af Virksomhedsledere i 1996 med sigte på at styrke virksomhedernes sociale engagement i almindelighed og den efterfølgende oprettelse af 6 regionale virksomhedsnetværk i perioden 1997-2000 (Virksomhedernes Sociale Ansvar 2003). Disse netværk dækker i dag tilsammen stort set hele

Danmark. Hvert netværk har ansat en inspirator med støtte fra Beskæftigelsesministeriet og er åbent for alle virksomheder – både private og offentlige – indenfor de pågældende geografiske områder. En af de centrale funktioner for disse netværk er oplysning og erfaringsudveksling mellem virksomheder omkring det rummelige arbejdsmarked. I forhold til disse institutionaliserede og forholdsvis brede netværk med tilsammen ca. 600 tilknyttede virksomheder er de virksomhedsnetværk, der blev taget initiativ til i forbindelse med Projekt Virksomhedsrevalidering, mere afgrænsede (fx til en bestemt branche), specialiserede (bestemte opgaver i relation til det rummelige arbejdsmarked) og præget af tættere relationer mellem virksomhederne (fx i form af formidling af medarbejdere/ arbejdskraft fra én virksomhed til en anden).

*b. Andre typer af netværk.* Ud over egentlige virksomhedsnetværk kan der være tale om netværk, der omfatter bestemte kategorier af beskæftigede på virksomhederne. Det kan som nævnt være sidemænd, men det kan også være tillidsmænd, jf. projektet i Frederiksborg hvor man havde oprettet et sådant netværk. Herudover kan der være tale om netværk mellem offentlige myndigheder, jf. fx projektet i Silkeborg, hvor der blev videreført et såkaldt flerkommunalt netværksforum omfattende praktikere (job/ virksomhedskonsulenter), som i netværket bl.a. kunne udveksle erfaringer vedr. virksomhedsrevalidering og andre virksomhedsrettede tilbud.

*c. Netværksgrupper af revalidender.* – En yderligere type netværk omfatter revalidender. Flere af projekterne lagde vægt på at etablere rammer for skabelse af den slags netværk, som på flere måder kan støtte revalidender både psykologisk og praktisk.

I Helsingør videreførtes arbejdet med, hvad der her blev benævnt gruppe metoden. Grupperne omfattede 5-8 personer og bestod typisk af personer, der havde været på kontanthjælp gennem længere tid, og som var præget af sygdom, herunder nedslidning af ryg, lænd og arme. Grupperne mødtes en gang om ugen. Grundideen var, at medlemmernes egne erfaringer skulle formidles videre. I sådanne grupper fandtes fx et stort kendskab til det lokale arbejdsmarked, som var opnået både gennem medlemmernes egne erfaringer og via familier og venner. Denne viden, som sagsbehandleren typisk ikke er i besiddelse af, er en ressource, som blev brugt i forbindelse med jobsøgningen, der tog udgangspunkt i lokalavisernes jobannoncer.

Forløbet for en netværksgruppe kunne vare 4-5 måneder. Det var gruppeledernes opgave at etablere en proces, der sikrede, at den enkelte borgers barrierer for at blive integreret på arbejdsmarkedet blev diskuteret i gruppen. Det krævede udvikling af tillid, hvilket var tidkrævende. Men det viste sig, at når medlemmerne fortalte om deres vanskeligheder i gruppen, var der altid nogen, der havde lignende erfaringer, og "de gode råd" kom hurtigt. Der var som regel stor villighed i grupperne til at løse andres problemer. Ifølge projektet i Helsingør kan denne gruppemetode motivere mange borgere, der "gemmer sig" i diverse projekter, hvilket er baggrunden for, at metoden blev videreført.

*d. Udbygning af samarbejdsrelationer mellem revacentre og kommuner.*

– Et eksempel herpå er samarbejdet mellem RevaCenter Århus Nord i Århus amt og én af kommunerne i amtet. Parterne har arbejdet på at udvikle et dialogforum navnlig med henblik på at koordinere initiativer i forhold til den virksomhedsrettede revalidering.

Mens der før Projekt Virksomhedsrevalidering blev afviklet årlige kommunemøder, hvor man drøftede kommunens forventninger til revacentret, og hvor revacentret orienterede om sine tilbud, er der efter projektet tale om to årlige koordineringsmøder mellem *alle* relevante medarbejdere og ledelsen i de respektive organisationer. En koordineringsgruppe bestående af en leder og en medarbejder fra henholdsvis kommunen og revacentret forbereder møderne. Medarbejderne giver ifølge projektet udtryk for, at samarbejdet er blevet bedre, idet der er sat ansigt på samarbejdsparterne, hvilket gør det nemmere fx "lige at tage telefonen".

En anden ændring vedrører en styrkelse af de løbende såkaldte samrådsmøder mellem kommunen og revacentret bl.a. således, at revacentret løbende giver tilbagemelding til sagsbehandlerne i kommunen omkring status i de forskellige sager. Tidligere kunne sagsbehandlerne opleve, at de mistede følingen med sagerne, når de overgik til revacentret. Herudover er samarbejdet omkring visitationen til revacentret blevet styrket. Den foregår nu i højere grad som en fælles beslutning på samrådsmøderne. De nævnte ændringer formodes bl.a. at betyde, at sagsbehandlerne i kommunen bliver bedre til at vurdere, hvilke klienter der vil have gavn af revacentrets tilbud.



En tredje ændring gik ud på, at introduktionskurser for personer visiteret til revacentret fremover ikke vil blive afviklet på selve centret, men lokalt i kommunen med kursusledere fra revacentret. Fordelen ved en lokal afvikling angives af både revacentret og kommunen at være, at man får fat i brugere, der ikke ville kunne overskue at skulle deltage i et kursus på revacentret på grund af den geografiske afstand hertil. Efterfølgende kan selv sårbare brugere imidlertid godt overskue at skulle starte på revacentret, idet de har mødt medarbejdere herfra, og der er "taget hul på processen". Endvidere kan den lokale afvikling fremme, at der dannes lokale netværk mellem brugerne, hvorved de kan støtte hinanden både under og efter revalideringen.

Alt i alt har Projekt Virksomhedsrevalidering altså her bidraget til, at der er udviklet en ny model for samarbejdet mellem revacentret og en kommune – en model der videreføres. Man overvejer på revacentret at bruge denne eller en lignende model også i relation til andre kommuner.

*e. Partnerskabsaftaler og andre typer fastere samarbejde mellem myndigheder og virksomheder.* – Flere projekter fremhæver eksplicit, at der efter projektperioden (fortsat) arbejdes på at etablere partnerskabsaftaler med virksomheder. En partnerskabsaftale, der indgås mellem en kommune/ amt og en virksomhed, kan typisk indeholde hensigtserklæringer om forebyggelse, fastholdelse og integration. Desuden specificerer en partnerskabsaftale oftest, hvem der er kontaktpersoner i henholdsvis virksomheden og den offentlige myndighed. For så vidt angår fastholdelse kan aftalen fx angive, at der skal afholdes en rundbordssamtale efter fx 4 ugers sygemelding og inden 8 uger efter 1. sygedag med henblik på at forberede eller lægge en plan for fastholdelse af den sygemeldte. For så vidt integration kan aftalen indeholde formuleringer om, at virksomheden så vidt muligt skal søge at integrere personer uden arbejde via kommunen. Selv om partnerskabsaftaler ofte har et noget løst præg og indebærer få forpligtigelser navnlig for virksomhederne, må det formodes, at de kan bidrage til at gøre indsatsen med henblik på fastholdelse og integration mere virksomhedsrettet og herved bidrage til, at virksomhedsrevalidering anvendes i større omfang.

Ud over partnerskabsaftaler er der andre eksempler på, at Projekt Virksomhedsrevalidering har givet anledning til etablering af fastere samarbejde mellem kommuner og virksomheder. Ovenfor blev nævnt virksomhedsnetværket i Århus kommune. Et yderligere eksempel er fra projektet i Helsingør, hvor et synligt resultat af Projekt Virksomhedsrevalidering er etableringen af et jobtræningsprojekt i samarbejde med et boligselskab, der har flere afdelinger i lokalområdet. Det er aftalt, at der løbende kan være ca. 5 personer i praktik/ jobtræning indenfor ejendomsassistentområdet, hvor revalidenderne skal arbejde i selskabets forskellige afdelinger på skift. Indslusningen i forløbet vil foregå ved en rundbordssamtale, hvor revalidend, sagsbehandler, tillidsrepræsentant og varmemester deltager. Der udarbejdes en jobbeskrivelse for revalidenden, som tilbydes relevante faglige (AMU-) kurser.

*f. Nyudviklede forløb.* – I de lokale projekter blev der etableret nye typer forløb for personer, der skulle i virksomhedsrevalidering. Forløbene havde typisk følgende faser: visitation, forberedelse af virksomhedsopholdet, selve virksomhedsopholdet og afslutning/udslusning. Det “nye” i forløbene kunne fx være selve det, at forløbet indebar ophold på en virksomhed (eller en bestemt virksomhed), at der blev arbejdet med gruppemetoden eller andre specifikke metoder (fx tests) – eller en eller anden kombination af disse elementer. Nogle af disse enkeltelementer er omtalt under andre punkter i dette afsnit.

Herudover kan fx nævnes projektet i Storstrøm, hvor der blev udviklet et forløb for personer, som havde modtaget kontanthjælp i mindst 3-4 år, og som havde haft et eller flere mislykkede aktiverings- og/ eller revalideringsforløb. Mange af disse personer havde (næsten) ingen arbejds erfaring. De havde typisk problemer ud over ledighed og svært ved at begå sig på en arbejdsplads. Forløbet omfattede et 6 ugers kursus med sigte på begyndende afklaring og udvikling af personlige kvalifikationer, herunder med henblik på at tage ansvar for eget forløb. Herefter etableredes praktik, hvorefter sigtet var, at revalidenderne skulle i almindelig ustøttet eller støttet beskæftigelse. Såfremt virksomhedsopholdet måtte afbrydes, satsedes på at etablere et nyt virksomhedsforløb og anvende erfaringerne fra det første til at undgå endnu et afbrudt ophold. Forløbet i regi af Projekt Virksomhedsrevalidering adskilte sig fra de traditionelle forløb navnlig ved en massiv opfølgning, herunder i form af psykologsamtaler,

fysioterapeutisk træning, oprettelse af netværksgrupper og – ikke mindst – samtaler med projektmedarbejdere. Herudover var forløbet “horisontalt”, hvilket betyder, at det var de samme (projekt-) medarbejdere, der fulgte og støttede revalidenden undervejs. I traditionelle forløb er der ofte tale om, at revalidenderne efter afklaringen i amtsligt regi bliver henvist tilbage til de kommunale foranstaltninger. Det vurderedes imidlertid, at de meget sårbare revalidender ikke kunne magte dette skift, idet – og dette er meget centralt – tillidsforholdet mellem revalidend og hjælper (projektmedarbejder) blev anset for at være det bærende element. Dette tillidsforhold er med til at fastholde motivation og skabe ændring hos revalidenden. Ideen er således, at der hele tiden står de samme personer (hjælpere) bag revalidenden til sparring og problemløsning, således at revalidenden ikke skal gå fra instans til instans med risiko for at blive tabt mellem de to systemer. Erfaringsmæssigt angives der nemlig ofte at være en særlig risiko for frafald i forbindelse med revalidendens overgang fra revacenter til kommune.

Storstrømprojektets forløb er beskrevet i projektets afslutningsrapport, hvor det med opbakning fra arbejdsmarkedets parter og de fire involverede kommuner foreslås videreført som et amtsligt revalideringstilbud (Storstrøms amt, uden år).

Et andet eksempel på et nyudviklet forløb er et afklaringsforløb for personer med problemer ud over ledighed i regi af projektet i Frederiksborg amt. Erfaringerne herfra er beskrevet i en særlig rapport (Marcussen 2002).

*g. Øvrige specifikke metoder.* – Af øvrige specifikke metoder, der ser ud til at blive videreført, kan nævnes:

- Delprojektet på Hjerneskadecentret, Århus amt havde til formål at udvikle og afprøve et *spørgeskemabaseret redskab til at vurdere revalidenders faglige og personlige kvalifikationer*. Skemaet, der udfyldes af en kontaktperson på den virksomhed, hvor revalidenden er i arbejdsprøvning, blev i projektperioden afprøvet på 37 virksomheder. Det anvendes ved møder på arbejdspladsen, hvor både arbejdspladsens repræsentant, revalidenden og revalideringsmedarbejdere deltager. Arbejdspladserne får ved hjælp af skemaet et præcist billede af, hvad der skal “måles og vejes” i

en arbejdsprøvning, som for Hjerneskadecentrets revalidender ofte strækker sig over 4-8 måneder. Revalidenden opnår større indsigt i egne kvalifikationer og udviklingen heri, idet skemaet anvendes flere gange i løbet af en arbejdsprøvning. Revalideringsmedarbejderen får et mere nuanceret grundlag for en vurdering af revalidendens arbejdssevne til brug for tilrettelæggelsen af det videre forløb. På grundlag af erfaringerne fra projektet planlægger Hjerneskadecentret at anvende skemaet fremover som redskab i arbejdsprøvningsforløbene i det omfang, revalidender og arbejdspladser er motiverede for det.

- Delprojektet på revacentre Århus Syd anvendte som led i et 14-dages *selvafklaringskursus* den synsvinkel, at mennesket er i besiddelse af forskellige intelligenser (7 intelligensområder). Dette udgangspunkt vurderedes at give mulighed for, at revalidenden kan få afdækket sine kapaciteter som "et helt menneske" og herved opnå en positiv selvopfattelse. Efter Projekt Virksomhedsrevalidering arbejdes videre med at afprøve denne metodemæssige indfaldsvinkel.
- *Uddannelse af sidemænd.* – Som en slags fortsættelse af projektet i Silkeborg har koordinationsudvalget besluttet fortsat at styrke indsatsen i virksomhederne i forhold til uddannelse af tutorer/sidemænd. Der bygges i denne forbindelse videre på de metoder og indsatsmodeller, der blev udviklet i projektet både med henblik på at sprede og på at videreudvikle indsatsen.
- *Rundbordssamtaler* kan finde sted både i forbindelse med fastholdelse og integration og i forskellige faser af et virksomhedsrevalideringsforløb. I en rundbordssamtale ved starten af et virksomhedsophold omfatter deltagerne typisk bl.a. revalidenden, en kommunal medarbejder og en repræsentant fra virksomheden.

Formålet med en rundbordssamtale kan være at afstemme forventninger, udveksle information og indgå en konkret aftale om revalidendens virksomhedsophold eller videre forløb. Selve ordet "rundbords" – samtale signalerer ligeværdighed og dialog. De foreliggende oplysninger tyder på, at sådanne rundbordssamtaler søges videreført i stigende omfang i en række af de involverede lokale områder.

- *Énstrengt kontakt mellem virksomheder og kommuner.* – En væsentlig problematik i forbindelse med samarbejdet mellem virksomheder og kommuner drejer sig om at sikre, at samarbejdet ikke kræver unødigt megen tid bl.a. for virksomhederne, der oftest foretrækker at have én kontaktperson vedr. det rummelige arbejdsmarked i en kommune eller én kontaktperson, der koordinerer kontakten til flere kommuner.

Det sidstnævnte kan være relevant for navnlig lidt større virksomheder, hvis medarbejdere er bosiddende i forskellige kommuner. Det betyder, at virksomheden – fx i fastholdelsessager – kan komme ud for at skulle holde kontakt med flere forskellige kommuner, som i øvrigt kan have forskellig politik og praksis i forhold til fastholdelse og sygedagpenge. I projektet i Vejle kommune etableredes et netværk omfattende 9 virksomheder inden for fødevarerindustrien. Projektlederen var her 1. led i kontakten til disse virksomheder i bl.a. fastholdelsessager, uanset hvilken kommune den pågældende medarbejder boede i. Projektlederen formidlede efterfølgende kontakt mellem virksomheden og medarbejderens bopælskommune. Projektet indgik aftale om denne organisationsform både med de involverede virksomheder og bopælskommuner. Modellen med den énstrengede kontakt var ifølge projektet en stor succes og blev videreført. Også i andre lokale områder har man søgt at videreføre modeller for en énstrengt kontakt fra kommune(r) til virksomheder.

## 6.4 Formidling

Et af formålene med Projekt Virksomhedsrevalidering var, at der skulle ske en erfaringsopsamling og en formidling af erfaringerne til bl.a. andre forvaltninger, kommuner og amter med sigte på at udbrede virksomhedsrevalidering som metode.

I regi af det samlede Projekt Virksomhedsrevalidering blev arrangeret en række formidlingsaktiviteter både i løbet af projektperioden (fx et nyhedsbrev og seminarer) og ved afslutningen af hele projektet. Blandt andet blev projektets afslutning markeret med en større konference. I tilknytning hertil blev udgivet tre redskabshæfter og et hæfte med fire konkrete cases (Formidlingscenter Århus 2002a, 2002b, 2002c, 2002d).

Fra samtlige lokale projekter foreligger skriftlige dokumenter, der redegør for projekterne og erfaringerne. Det drejer sig bl.a. om projekternes midtvejs- og afslutningsrapporter. Nogle af disse rapporter er trykte/ mangfoldiggjorte og har karakter af egentlig evaluering, undersøgelse eller formidling. Herudover har man i nogle projekter udarbejdet særskilte pjecer o. lign., hvor bestemte problemstillinger i relation til virksomhedsrevalidering, integration og fastholdelse berøres (jf. fx Formidlingscenter Vest 2003a og 2003b). Generelt har de lokale projekters eksterne formelle formidlingsaktiviteter dog næppe levet op til de relativt ambitiøse mål, der blev formuleret på dette område i starten af projektperioden. Forklaringen herpå er primært begrænsede ressourcer, dvs. manglende tid. Betragtes det skriftlige output fra samtlige lokale projekter under ét må det dog betegnes som temmelig omfattende.

Formidling kan herudover ske på mange andre måder, fx ved projektmedarbejders foredrag, møder, seminarer og andre typer sammenkomster. Der foreligger en række eksempler på sådanne andre typer formidling, som der imidlertid ikke systematisk er indsamlet materiale om.

Formidlingen af projekternes ideer og erfaringer kan have forskellige målgrupper. En del projekter lagde vægt på at "reklamere" for virksomhedsrevalidering overfor virksomhederne gennem fx seminarer, informationsmøder, foldere og pjecer. Nogle af de interviewede projektmedarbejdere giver udtryk for, at Projekt Virksomhedsrevalidering bl.a. på denne måde har bidraget til en øget interesse for virksomhedsrevalidering (eller måske mere generelt det rummelige arbejdsmarked) blandt virksomhederne i de lokale områder. En øget interesse for virksomhedsrevalidering kan fx være et resultat af, at kontakt med en lokal projektmedarbejder har åbnet virksomhedens øje for de muligheder, virksomhedsrevalidering giver for at hjælpe langtidssyge medarbejdere i arbejde igen. En øget interesse for virksomhedsrevalidering kan også være et resultat af den serviceorientering, der var særlig karakteristisk for nogle af de lokale projekters håndtering af virksomhederne. En konkret og synlig interesse for virksomhedsrevalidering synes endvidere at være opstået de steder, hvor man arbejdede med virksomhedsnetværk og lignende.

Flere interviewpersoner nævner, at den øgede interesse for virksomhedsrevalidering også kan hænge sammen med virksomhedernes mere uformelle netværk og indbyrdes kontakter. Påvirkninger kan ske direkte fra virksomhed til virksomhed – fx ved at en virksomhed med kendskab til en kommunes tilbud om vejledning vedr. arbejdsfastholdelse har gjort andre virksomheder opmærksomme på tilbudet, hvorefter nogle af disse andre virksomheder evt. formidler budskabet endnu videre, osv. Interessen for virksomhedsrevalidering kan på denne måde brede sig som “ringe i vandet” – som en interviewperson udtrykte det. Formodningen taler for, at en sådan spontan og uformel kontakt, hvor selv-oplevede konkrete erfaringer formidles via direkte personlige kontakter mellem mennesker, der i forvejen har kendskab til og en vis tillid til hinanden, er særdeles virksom, når det drejer sig om at udbrede af nye fænomener såsom virksomhedsrevalidering.

## 6.5 Sammenfatning

Projekt Virksomhedsrevalidering sigtede bl.a. mod at bidrage til en øget anvendelse af virksomhedsrevalidering som metode i den beskæftigelsesrettede socialpolitik ikke blot i den 2-årige projektperiode og i kraft af selve projekterne, men også herudover. Eftersom dataindsamlingen til den foreliggende undersøgelse blev gennemført i selve projektperioden via de pågældende projekter og involverede forvaltninger, er det ikke muligt nøjere at vurdere, i hvilken grad sidstnævnte intention er blevet realiseret. Hovedindtrykket er dog, at Projekt Virksomhedsrevalidering i et eller andet omfang har bidraget til at styrke den beskæftigelsesrettede sociale indsats, herunder i form af virksomhedsrevalidering, i de lokale områder.

Det foreliggende materiale tyder således for det første på, at interessen for og opmærksomheden omkring virksomhedsrevalidering er forøget i de lokale områder, herunder både i kommunale forvaltninger, revacentre og virksomheder. Formodningen taler for, at virksomhedsrevalidering i højere grad er inde i billedet mentalt set, dvs. som eksPLICIT valgmulighed, når konkrete sager og problemstillinger i relation til fastholdelse og integration skal håndteres. I sig selv må dette alt andet lige antages at bidrage til en øget anvendelse af virksomhedsrevalidering.

For det andet ses i de lokale områder en lang række eksempler på, at nye metoder er taget i brug eller søges opprioriteret efter Projekt Virksomhedsrevalidering. Det gennemgående træk ved de pågældende metoder er, at de sigter mod at gøre indsatsen mere beskæftigelsesrettet. Nogle af metoderne drejer sig om relationen til virksomhederne (herunder virksomhedsnetværk, partnerskabsaftaler, enstrengt kontakt, uddannelse af sidemænd, spørgeskemabaseret tilbagemeldingsredskab) og tjener et dobbelt formål: dels at bane vejen for virksomhedsrevalidering bl.a. ved at systematisere og professionalisere virksomheders medvirken hertil dels at tilgodese virksomhedernes ønsker om kvalificeret arbejdskraft og om et praktisk og ubesværet samarbejde med myndighederne. Andre metoder drejer sig om håndteringen af navnlig de mest ressourcetsvage klienter/ revalidender, herunder nyudviklede forløb, netværk blandt revalidender og selvafklaringskursus. Et fælles træk ved metoderne på dette område er, at de søger at dreje klienternes opmærksomhed mod deres ressourcer i forhold til arbejdsmarkedet, og at de bygger på en idé om revalidenders aktive medvirken og ansvar for egen udvikling (det modsatte af klientgørelse). I relation til disse metoder arbejdes med at håndtere balancen mellem hjælp/støtte til revalidenden på den ene side og krav om selvhjulpenshed/ ansvar for egen udvikling på den anden. Nogle projektmedarbejdere giver udtryk for, at det for nogle af de svageste blandt fx kontanthjælpsmodtagerne er særlig hensigtsmæssigt, at det er den samme (de samme) "hjælper", der følger og er backup gennem hele virksomhedsrevalideringsforløbet.

Et tredje tegn på, at Projekt Virksomhedsrevalidering antagelig har effekter ud over projektperioden og de lokale projekter bl.a. i form af en øget interesse for virksomhedsrevalidering er, at en række både formelle og uformelle formidlingsaktiviteter bidrager til at "spredde budskaberne" både inden for og mellem offentlige myndigheder og institutioner samt til offentlige og private virksomheder. Flere interviewpersoner rapporterer således om en øget interesse for virksomhedsrevalidering/ det rummelige arbejdsmarked blandt virksomhederne i de lokale områder.

Afslutningsvis skal bemærkes, at det kan være vanskeligt at adskille de videre effekter af Projekt Virksomhedsrevalidering fra virkningerne af de mange andre tiltag og initiativer (bl.a. lovgivningsmæssigt), der er gennemført i de senere år. I mange tilfælde synes der at



være tale om, at Projekt Virksomhedsrevalidering har bidraget til og sat ekstra skub i en udvikling, der allerede var i gang i de involverede kommuner og amter.



# LITTERATUR

Andersen, I. (2002)

*“Revalidering på arbejdspladsen og virksomhedsrevalidering” i noget særligt*, nr. 10, s. 24-35.

Bach, Henning Bjerregård (2002)

*Aktiv socialpolitik – en sammenfatning af evalueringer af revalidering og aktivering*. København: Socialforskningsinstituttet 02:16.

Boll, J.L. & Møller, S.N. (2002)

*Psykologisk testning af kontanthjælpsmodtagere – Evaluering af indførelsen af VIH-Match i Virksomheden Holbæk*. København: Socialforskningsinstituttet. Arbejdsrapport.

Danmarks Statistik (2001)

*Hjælp efter lov om aktiv socialpolitik 2000*. Statistiske Efterretninger: Sociale forhold, sundhed og retsvæsen. 2001:17. 29. november 2001.

Danmarks Statistik (2002)

*Hjælp efter lov om aktiv socialpolitik 2001*. Statistiske Efterretninger: Sociale forhold, sundhed og retsvæsen. 2002:17. 10. oktober 2002.

Danmarks Statistik (2003)

Danmarks Statistik statistikbank, [www.dst.dk](http://www.dst.dk).

Filges, T., Harsløf, I. & Nord-Larsen, M. (2002)

*Revalidering: deltagere, forløb og effekter.* København: Socialforskningsinstituttet, 02:2.

Formidlingscenter Vest (2003a)

*Fastholdelse, integration og virksomhedsrevalidering.* Frederikssund: Formidlingscenter Vest.

Formidlingscenter Vest (2003b)

*Afklaring, aktivering, arbejdsmarkedet. Fra sidelinien til midtbanen. Et debatoplæg med brugervinkel.* Frederikssund: Formidlingscenter Vest.

FormidlingsCenter Århus (2002a)

*Arbejdsprøvning i praksis. Redskaber fra "Projekt Virksomhedsrevalidering" – 2002.* Århus: FormidlingsCenter Århus.

FormidlingsCenter Århus (2002b)

*Sidemanden – en værdifuld samarbejdspartner. Redskaber fra "Projekt Virksomhedsrevalidering" – 2002.* Århus: FormidlingsCenter Århus.

FormidlingsCenter Århus (2002c)

*Samarbejde med virksomheder om virksomhedsrevalidering. Redskaber fra "Projekt Virksomhedsrevalidering" – 2002.* Århus: FormidlingsCenter Århus.

FormidlingsCenter Århus (2002d)

*Virksomhedsrevalidering – fire historier – fire veje til arbejde. Redskaber fra "Projekt Virksomhedsrevalidering" – 2002.* Århus: FormidlingsCenter Århus.

Harsløf, I., S.N. Møller & A. Kruhøffer (2002)

*Metoder og metodeudvikling i virksomhedsrevalidering – set fra projekternes perspektiv.* København: Socialforskningsinstituttet, Arbejds-papir 5:2002.

Harsløf, I., S. N. Møller A. Ellegaard Hansen (2002)  
*Virksomhedsrevalidering som vendepunkt. En kvalitativ undersøgelse blandt deltagere i virksomhedsrevalidering.* København: Socialforskningsinstituttet. Arbejdspapir 15:2002.

Hohnen, Pernille (2000)  
*Fleksjob – En vej til et rummeligere arbejdsmarked?* København: Socialforskningsinstituttet 00:18.

Jørgensen, H. m.fl. (1990)  
*Personale, planlægning og politik – virksomhedernes personaleplanlægning og samspillet med de offentlige arbejds- og uddannelsesmyndigheder.* Aalborg Universitetscenter. Rapport nr. 23.

Langager, K. (1993)  
*Rekruttering, afskedigelse og marginalisering.* København: Socialforskningsinstituttet, 93:6.

Lin, Nan (2001)  
*Social Capital. A Theory of Social Structure and Action.* Cambridge: Cambridge University Press.

Mik-Meyer, N. (2002)  
*At gøre noget kvalitativt målbart: Kvalitative subjektbundne oplysninger omsat i et screeningværktøj.* København: Socialforskningsinstituttet. Arbejdspapir.

Marcussen, Ingelise (2002)  
*Erfaringer fra et afklaringsforløb for personer med problemer ud over ledighed.* Frederikssund: Formidlingscenter Vest.

Rosdahl, Anders (2001a)  
*Virksomheder og løntilskud.* Internt notat. København: Socialforskningsinstituttet.

Rosdahl, A., I. Harsløf & S.N. Møller (2001)  
*Virksomhedsrevalidering som vejen (tilbage) til arbejdsmarkedet.* København: Socialforskningsinstituttet. Arbejdspapir 15:2001.

Rosdahl, A. & H. Uldall-Poulsen (2003)

*Lederne og det sociale engagement.* København: Socialforskningsinstituttet 03:05.

Socialministeriet (2000)

*Udbudsmateriale: Evaluering af projekt Virksomhedsrevalidering som vejen (tilbage) til arbejdsmarkedet.* København: Socialministeriet, 5. kontor.

Socialministeriet (2001)

*Arbejdsevne metode. Metode til beskrivelse, udvikling og vurdering af arbejdsevne.* København: Socialministeriet, Kontoret for aktiv socialpolitik og Kontoret for ældre samt sociale pensioner.

Storstrøms amt (uden år)

*Integration – vejen til arbejdsmarkedet.* Næstved Kommune, Holmegaard Kommune, Suså Kommune, Fladså Kommune. Uden år.

Uggerhøj, L. (2001)

“Identitet i mangfoldighed – om at sidde mellem to stole” i Uden for nummer. Tidsskrift for social forskning, nr. 3., s. 20-34.

Virksomhedernes Sociale Ansvar (2003)

*Velkommen til De Regionale Netværk,* [www.socialtansvar.net](http://www.socialtansvar.net).

# SOCIALFORSKNINGSINSTITUTTETS UDGIVELSER SIDEN 1.1.2002

- 02:1 Boll, J. & Qvortrup Christensen, T.: Kontanthjælpsmodtagere og arbejdsmarkedet. Casestudie fra Vestegnen. 2002. 103 s. ISBN 87-7487-676-7. Kr. 80,00.
- 02:2 Filges, T., Harsløf, I. & Nord-Larsen, M.: Revalidering – deltagere, forløb og effekter. 2002. 103 s. ISBN 87-7487-677-5. Kr. 105,00.
- 02:3 Bach, H.B.: Kontanthjælpsmodtageres aktivering og arbejdsudbud. 2002. 149 s. ISBN 87-7487-678-3. Kr. 120,00.
- 02:4 Carøe Christiansen, C. & Hohnen, P.: Betingelser for børns sociale ansvar. 2002. 177 s. ISBN 87-7487-679-1. Kr. 135,00.
- 02:5 Hansen, H.: Elements of Social Security A comparison covering: Denmark, Sweden, Finland, Austria, Germany, The Netherlands, Great Britain, Canada. 2002. 383 s. Kun udgivet elektronisk: /<http://www.sfi.dk/sw1317.asp>.
- 02:6 Danske arbejdspladser – Plads til alle? Resultater og perspektiver fra Socialforskningsinstituttets forskning om arbejdsmarkedets rummelighed. 2002. 73 s. ISBN 87-7487-681-3. Kr. 50,00.
- 02:7 Strange, M.: Unge krænkerere. 2002. 170 s. ISBN 87-7487-684-8. Kr. 130,00.
- 02:8 Christensen, E. & Ottosen, M.H.: Børn og familier. 2002. 60 s. ISBN 87-7487-685-6. Kr. 50,00.
- 02:9 Weatherall, J.H.: Vejen til førtidspension. En analyse af overgangen til førtidspension i befolkningen. 2002. 82 s. ISBN 87-7487-686-4. Kr. 65,00.

- 02:10 Christensen, E. & Egelund, T.: Børnesager. Evaluering af den forebyggende indsats. 2002. 218 s. ISBN 87-7487-687-2. Kr. 165,00.
- 02:11 Børnesager i korte træk. Evaluering af den forebyggende indsats. 2002. 44 s. ISBN 87-7487-688-0. Kr. 40,00
- 02:12 Når der er brug for hjælp. Kommunens hjælp til børn og deres forældre. 2002. 28 s. ISBN 87-7487-689-9.
- 02:13 Egelund, T. & Thomsen, S.A.: Tærskler for anbringelse. En vignetundersøgelse om socialforvaltningernes vurdering i børnesager. 2002. 204 s. ISBN 87-7487-690-2. Kr. 165,00.
- 02:14 Olsen, H.: Attitudes towards the disabled in Denmark. 2002. 28 s. ISBN 87-7487-691-0.
- 02:15 Bengtsson, S.: Bestemmer forvaltningen om du får førtidspension? – kommunens forvaltningspraksis og tilkendelse af førtidspension. 2002. ISBN 87-7487-692-9. Kr. 90,00.
- 02:16 Bach, H.B.: Aktiv socialpolitik – en sammenfatning af evalueringer af revalidering og aktivering. 2002. 114 s. ISBN 87-7487-693-7. Kr. 90,00.
- 02:17 Kvist, J. (red.): Beskæftigelsespolitik i et nyt Europa. 2002. 109 s. ISBN 87-7487-694-5. Kr. 85,00.
- 02:18 Kvist, J. (red.): Velfærdspolitik i et nyt Europa. 2002. 120 s. ISBN 87-7487-695-3. Kr. 90,00.
- 02:19 Boll, J. & Kruhøffer, A.: Virksomheders sociale engagement. Årbog 2002. 2002. 162 s. ISBN87-7487-696-1. Kr. 130,00.
- 02:20 Boll, J. & Kruhøffer, A.: Virksomheders sociale engagement. Årbog 2002 – Sammenfatning. 2002. 32 s. ISBN 87-7487-699-6. Kr. 30,00.
- 02:21 Boll, J. & Kruhøffer, A.: Social responsibility of enterprises. Yearbook 2002 – Summary. 2002. 32 s. ISBN 87-7487-698-8. Kr. 30,00.
- 02:22 Ploug, N. (red.): Velfærd i Europa. Resultater og perspektiver fra Socialforskningsinstituttets komparative velfærdsforskning. 2002. 57 s. ISBN 87-7487-700-3. Kr. 50,00.
- 02:23 Andersen, D. & Heide Ottosen, M. (red.): Børn som respondenter. Om børns medvirken i survey. 2002. 218 s. ISBN 87-7487-703-8. Kr. 175,00.
- 02:24 Heide Ottosen, M. & Torbenfeldt Bengtsson, T: Et differentieret fællesskab. Om relationer i børnehaver, hvor der er børn med handicap. 2002. 224 s. ISBN 87-7487-704-6. Kr. 175,00.



- 02:25 Carøe Christiansen, C. & Schmidt, G. (red.): Mange veje til integration. Resultater og perspektiver fra Socialforskningsinstituttets forskning om etniske minoriteter. 2002. 76 s. ISBN 87-7487-705-4. Kr. 65,00.
- 02:26 Bonke, J.: Tid og velfærd. 2002. 112 s. ISBN 87-7487-709-7. Kr. 90,00.
- 02:27 Bonke, J. & Munk, M. D.: Fordeling af velfærd i Danmark. Resultater og perspektiver fra Socialforskningsinstituttets forskning om velfærdsfordeling. 2002. 60 s. ISBN 87-7487-707-0. Kr. 50,00.
- 02:28 Schmidt, G.: Tidsanvendelse blandt pakistanere, tyrkere og somaliere – Et Integrationsperspektiv. 2002. 148 s. ISBN 87-7487-708-9. Kr. 150,00.
- 02:29 Fridberg, T. (red.): Socialpolitik – indsats og virkninger. Resultater og perspektiver fra Socialforskningsinstituttets forskning i socialpolitik og effektivitet i velfærdsproduktionen. 2002. 86 s. ISBN 87-7487-701-1. Kr. 50,00.
- 02:30 Hohnen, P.: Aftalebaserede skånejob. 2002. ISBN 87-7487-706-2. Kr. 85,00.
- 03:01 Clausen, T.: Når hørelsen svigter. Om konsekvenserne af hørenedsættelse i arbejdslivet, uddannelsessystemet og for den personlige velfærd. 2003. 228 s. ISBN 87-7487-713-5. Kr. 165,00.
- 03:02 Bjørn, N. H. (red.): Indenfor – udenfor. Resultater og perspektiver fra Socialforskningsinstituttets forskning om integration og marginalisering. 2003. 54 s. ISBN 87-7487-711-9. Kr. 60,00.
- 03:03 Hagedorn-Rasmussen, P. & A. Kamp: Mangfoldighedsledelse. Mellem vision og praksis. 223 s. ISBN 87-7487-713-5. Kr. 165,00.
- 03:04 Egelund, T. & A.D. Hestbæk: Anbringelse af børn og unge uden for hjemmet. En forskningsoversigt. 404 s. ISBN 87-7487-714-3. Kr. 285,00.
- 03:05 Rosdahl, A. & Uldall-Poulsen, H.: Lederne og det sociale engagement. 184 s. ISBN 87-7487-715-1. Kr. 140,00.
- 03:06 Hansen, H.: Time Series of APW-calculations. ISBN 87-7487-717-8. Elektronisk udgivelse: downloades på [www.sfi.dk](http://www.sfi.dk).
- 03:07 Andersen, D. & Kjærulff, A.: Hvad kan børn svare på? 188 s. ISBN 87-7487-718-6. Kr. 160,00.

- 03:08 Lausten, M. & Sjørup, K.: Hvad kvinder og mænd bruger tiden til. 90 s. ISBN 87-7487-719-4. Kr. 75,00.
- 03:09 Zeuner, L. & Højlund, J.: Unge i det kriminelle felt. 126 s. ISBN 87-7487-719-4. Kr. 120,00.
- 03:10 Jæger, M. M., Munk, M. D. & Ploug, N.: Ulighed og livsløb. 152 s. ISBN 87-7487-724-0. Kr. 135,00.
- 03:11 Menneskelige ressourcer i arbejdslivet. 264 s. ISBN 87-7487-723-2. Kr. 200,00.
- 03:12 Andersen, D.: Når mistanken opstår. 84 s. ISBN 87-7487-725-9. Kr. 75,00.
- 03:13 Kongshøj Madsen, P. & Pedersen, L., red.: Drivkræfter bag arbejdsmarkedspolitikken. 325 s. ISBN 87-7487-726-7. Kr. 265,00.
- 03:14 Andersen, B. H., Sociologisk Institut, red.: Udviklingen i befolkningens levekår over et kvart århundrede. 358 s. ISBN 87-7487-721-6. Kr. 285,00.
- 03:15 Levevilkår blandt folkepensionister uden supplerende indkomst. 218 s. ISBN 87-7487-727-5. Kr. 200,00.
- 03:16 Bengtsson, S., Wiene, J. & Bak, C.: Lytttemødemodellen. 198 s. ISBN 87-7487-728-3. Kr. 175,00.
- 03:17 Virksomheders sociale engagement, årbog 2003. 186 s. ISBN 87-7487-729-1. Kr. 170,00.
- 03:18 Virksomheders sociale engagement, årbog 2003, sam-mendrag. 26 s. ISBN 87-7487-730-5. Kr. 25,00.
- 03:19 Christiansen, C. C., Schmidt, G. & Christoffersen, M. N.: Provokeret abort. 176 s. ISBN 87-7487-731-3. Kr. 150,00.
- 03:20 Høgelund, J., Filges, T. & Jensen, S.: Langvarigt sygefravær. 236 s. ISBN 87-7487-732-1. Kr. 225,00.
- 03:21 Damgaard, B.: Social- og arbejdsmarkedssystemerne. En flerstrengt historie. 176 s. ISBN 87-7487-734-8. Kr. 175,00.
- 03:22 Andersen, D., Holt, H. & Jensen, S.: Ledige HK'ere. 92 s. ISBN 87-7487-735-6. Kr. 70,00.
- 03:23 Anker, J., Christensen, I., Rasmussen, M., Romose, T.S. & Stax, T.B.: Indflyttere i almene boliger. 102 s. ISBN 87-7487-736-4. Kr. 78,00.
- 03:24 Geerdsen, L.P. : Marginalisation Processes in the Danish Labour Market. 188 s. ISBN 87-7487-737-2. Kr. 140,00.

- 03:25 Parsons, D.O., Trances, T. & Lilleør, H.B.: Voluntary Public Unemployment Insurance. 79 s. ISBN 87-7487-738-0. Kr. 75,00.
- 03:26 Olsen, H.: Ønsker og forventninger til det "gode liv" i alderdommen. 60 s. ISBN 87-7487-740-2. Kr. 50,00.
- 03:27 Bach, H.B. & Boll, J.: De svageste kontanthjælpsmodtagere. 96 s. ISBN 87-7487-741-0. Kr. 75,00.
- 04:01 Bengtsson, S. (red.): Kommunestørrelsens betydning. 135 s. ISBN 87-7487-742-9. Kr. 118,00.
- 04:02 Rosdahl, A.: Virksomhedsrevalidering. 204 s. ISBN 87-7487-743-7. Kr. 198,00.

Social Forskning er instituttets nyhedsblad. Det udkommer fire gange om året og orienterer i en lettilgængelig form om resultaterne af instituttets arbejde. Lejlighedsvis udkommer Social Forskning som udvidet temanummer med bidragydere udefra.

Abonnementet er gratis, og kan tegnes ved henvendelse til instituttet. Emne-opdelte lister over instituttets publikationer kan ses på instituttets hjemmeside: [www.sfi.dk](http://www.sfi.dk). Hver titel er forsynet med en kort omtale, og der er mulighed for at bestille rapporterne via hjemmesiden. En fuldstændig liste over instituttets udgivelser kan fås ved henvendelse til Socialforskningsinstituttet, tlf. 33 48 09 46, e-mail: [library@sfi.dk](mailto:library@sfi.dk).



## VIRKSOMHEDSREVALIDERING

Forskningsleder: Anders Rosdahl

ISSN: 1396-1810

ISBN: 87-7487-743-7

Grafisk tilrettelæggelse og produktion: KPTO as

Omslagsfoto: David Trood/BAM

Oplag: 600

Tryk: Book Partner Media A/S

©2004 Socialforskningsinstituttet

Socialforskningsinstituttet

Herluf Trolles Gade 11

1052 København K

Tlf. 33 48 08 00

[sfi@sfi.dk](mailto:sfi@sfi.dk)

[www.sfi.dk](http://www.sfi.dk)

Socialforskningsinstituttets publikationer kan frit citeres med tydelig angivelse af kilden. Skrifter, der omtaler, anmelder, henviser til eller gengiver Socialforskningsinstituttets publikationer, bedes sendt til instituttet.

## VIRKSOMHEDSREVALIDERING

Denne rapport indeholder en evaluering af det 2-årige projekt “Virksomhedsrevalidering som vejen (tilbage) til arbejdsmarkedet”. Over 400 virksomheder medvirkede i projektet, heraf 73 pct. private. I alt startede 611 revalidender – hovedparten var uden arbejde ved starten af forløbet, som dermed sigtede mod integration på arbejdsmarkedet. De resterende forløb drejede sig om fastholdelse.

Næsten halvdelen af deltagerne fuldførte et forløb i projektperioden. Hovedparten af de øvrige var fortsat i gang med revalidering ved projektperiodens afslutning i oktober 2002 (31 pct.), eller havde afbrudt forløbet (21 pct.). Mere end 80 pct. af de deltagere, som havde fuldført et forløb, havde arbejde umiddelbart efter forløbet, heraf 2/3 støttet arbejde (primært fleksjob).

Rapporten her belyser blandt andet, hvad det var i projektet, der havde positiv effekt i forhold til at få revalidenderne i arbejde.